

COOPÉRATION ET OUTILS DE COMMUNICATION :

PARTIE I



Octobre 2014

Mises à jour :
Octobre 2016

COOPÉRATION ET OUTILS DE COMMUNICATION: PARTIE I

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction	3
2. Coopération	4
2.1 Communiquer de façon claire, honnête et transparente	5
2.2 Nommer ses besoins et respecter ses propres limites	5
2.3 Favoriser l'écoute et partager le pouvoir.....	6
3. Outils de communication	7
3.1 Comment ça va	7
3.2 Clarification des malaises	7
3.2.1 LE SENTIMENT RETENU	8
3.2.2 LA PARANOÏA OU L'IMPRESSION	11
3.2.3 LA DEMANDE	15
3.2.4 L'AUTOCRITIQUE	16
3.3 La pause	18
3.4 L'évaluation	18
3.5 L'appréciation	18
3.6 La médiation	20
ANNEXE I: EXEMPLES DE GLISSEMENTS POSSIBLES	21
ANNEXE II: RÔLE DES TIERCES PERSONNES DANS LE CADRE DE LA COOPÉRATION	24
ANNEXE III: LA PLACE RÉSERVÉE AUX RELATIONS INTERPERSONNELLES.....	25
ANNEXE IV: SENTIMENTS QUE NOUS ÉPROUVONS LORSQUE NOS BESOINS SONT SATISFAITS	26
ANNEXE V: SENTIMENTS QUE NOUS ÉPROUVONS LORSQUE NOS BESOINS NE SONT PAS SATISFAITS	27
ANNEXE VI : LES BESOINS HUMAINS QUE NOUS AVONS TOUS EN COMMUN	28
ANNEXE VII : LISTE DE NOMS ET DE QUALITÉS POUVANT ÊTRE UTILES POUR LES APPRÉCIATIONS	29

Ce document a été grandement inspiré de celui de Louise Picard du même titre, de celui du Regroupement des CALACS intitulé : *Les outils de communication: thérapie radicale*, ainsi que du document «*La communication consciente*» du Groupe Conscientia inc.

1. INTRODUCTION

Les outils de communication présentés dans ce texte sont issus du mouvement de Thérapie Radicale dont l'un des principaux auteurs est Claude Steiner. La coopération est au centre de l'utilisation de ces outils. «Nous vivons dans une société où la compétition et l'utilisation du pouvoir sont enseignés comme des idéaux. Conséquemment, la plupart des gens, lorsqu'ils se retrouvent dans une situation de pouvoir... cherchent automatiquement à en profiter.»¹ La Thérapie Radicale voit les inégalités dans les interactions entre les personnes comme la cause des malaises ressentis. Dû à notre socialisation et aux oppressions intériorisées par chacune et chacun de nous, nos rapports avec les autres deviennent compétitifs. Les règles de coopération sont là pour nous aider à établir, dans un groupe, des lignes directrices permettant l'apprentissage des relations le plus égalitaires possible.

Quand nous sommes en contact régulier avec d'autres personnes, il est fort possible que nous ayons à clarifier des malaises. Afin d'entretenir un climat constructif, il est essentiel de le faire et surtout de bien le faire.

Dans un premier temps, l'importance est de nommer au fur et à mesure les malaises que nous vivons. Il n'est pas toujours facile de le faire et nous n'avons pas l'habitude de le faire. Nous ne savons pas toujours comment nous y prendre. La thérapie radicale propose donc des principes et des outils nous permettant d'apprendre, dans un contexte de confiance, à établir de nouveaux rapports.

Lors de son congrès d'orientation en novembre 1997, le ROEQ a choisi de préconiser l'utilisation des outils de communication pour aider le fonctionnement en collective, notamment parce que ces outils:

- ° visent la coopération plutôt que la compétition;
- ° visent une communication franche, respectueuse, claire, honnête, égalitaire;
- ° sont un complément utile au fonctionnement en collective;
- ° favorisent un bon climat au sein de l'organisme lorsqu'ils sont utilisés selon les règles;
- ° tendent à diminuer les jeux de pouvoir.

Ces outils proviennent de la thérapie radicale et ceux utilisés par le ROEQ et ses membres sont plus particulièrement:

- ° le comment ça va.
- ° le sentiment retenu, la paranoïa (ou l'impression) et l'autocritique.
- ° l'appréciation (auto-appréciation, appréciation donnée à une autre personne, demande d'appréciation pour soi).

Les outils de communication demandent un certain apprentissage, le respect de règles précises quant à la façon de les utiliser et surtout ils doivent se vivre dans un climat de coopération. Les outils de communication sont cohérents avec nos valeurs féministes et communautaires ainsi que nos luttes pour changer la société et rééquilibrer les pouvoirs.

Lors du congrès de juin 2013, les membres du ROEQ ont travaillé ensemble à l'élaboration de quatre recommandations afin d'améliorer les outils de communication en lien avec les difficultés ayant été identifiées. Plusieurs éléments de ces recommandations ont été intégrés au texte, il s'agit de : les règles de coopération reformulées à la positive, le rôle de la colère, les besoins et l'ajout d'un outil de clarification de malaise, « la demande ». Des documents ont été ajoutés en annexe.

Dans la section suivante, vous trouverez l'une des quatre recommandations. Elle est en lien avec la coopération ou ce que l'on appelle parfois « l'esprit des outils ».

¹Radical Psychiatry: Once again with feeling in Radical Therapy, vol 3, 1979.

Finalement, l'annexe III de ce document, reprend aussi l'une de ces recommandations qui se traduit par des suggestions d'activités en lien avec les valeurs d'ESPACE et l'importance de la place accordée aux relations interpersonnelles.

2. COOPÉRATION

La coopération est un élément primordial d'une communication fertile. Sans coopération il n'est pas possible de clarifier des malaises. Nous aurons beau utiliser n'importe quel outil, il ne sera pas possible d'avoir des communications claires et honnêtes, sans une volonté réciproque d'entendre l'autre personne, de comprendre ce qu'elle vit, de dire à notre tour ce que nous vivons, d'accepter de négocier des ententes et de respecter nos engagements. Étant donné que les valeurs individualiste, compétitive et hiérarchique sont prédominantes dans notre société et qu'elles ont une influence sur nos façons d'agir depuis notre naissance, il est normal de ne pas être en coopération 24/24 heures. L'apprentissage de la coopération est aussi exigeant que la nage à contre courant. Le plus, important, c'est d'avoir l'ouverture de se questionner sur nos intentions.

Au sein du ROEQ et des organismes ESPACE membres, chaque personne s'engage à coopérer avec les autres. Chaque personne s'engage à participer activement pour clarifier ce qui peut avoir un impact sur les autres ou sur le fonctionnement du groupe : partager ce qu'elle vit ou ce qu'elle a vécu, ce qu'elle ressent, ce qu'elle pense, faire connaître ses besoins et ses limites, adresser ses demandes. Chaque personne s'engage à faire preuve de respect envers les autres: écouter les interventions de chacune et de chacun, respecter les tours de parole, tenir compte des besoins et des limites des autres, ne pas juger.

Voici la recommandation en lien avec la coopération ou ce que l'on appelle parfois «l'esprit des outils».

Considérant :

- Que la coopération est la base d'une communication saine;
- Que la coopération est primordiale pour utiliser les outils de communication.
- La philosophie de développement du pouvoir d'agir d'ESPACE;
- Qu'il est possible de consolider l'équipe de travail et la Collective dans divers contextes informels pour mieux se connaître;
- Qu'une cohésion d'équipe se développe en passant du temps en équipe ailleurs qu'au travail;

Il est recommandé de :

- Prévoir du temps en équipe pour mieux se connaître soi-même et connaître les membres de son équipe et d'en faire une priorité;
- Donner de la place et de l'importance aux relations interpersonnelles;
- Avoir des formations sur différents outils de communication, de façon générale, pour approfondir les notions d'empathie, intention, besoins, développement personnel (voir communication consciente).
- Favoriser le développement d'une vision et d'une compréhension commune de ce qu'est la coopération, par des échanges et des discussions.

La coopération est un idéal que nous travaillons à réaliser. La coopération est possible dans le cadre de relations égalitaires. Voici trois règles qui favorisent un bon climat et facilitent la coopération:

- communiquer de façon claire, honnête et transparente
- nommer ses besoins et respecter ses propres limites
- favoriser l'écoute et partager le pouvoir

2.1 COMMUNIQUER DE FAÇON CLAIRE, HONNÊTE ET TRANSPARENTE

Nous souhaitons communiquer de façon claire, honnête et transparente. Il est parfois difficile de dire ce que nous pensons réellement. Nous avons peur de blesser, peur que l'on ne nous apprécie plus... mais les autres membres du groupe peuvent nous soutenir. Cette règle permet au groupe de développer un climat de confiance.

Cette consigne concerne les informations qui ont un impact sur nos relations avec les autres et sur le fonctionnement du groupe. Cela ne veut pas dire que nous sommes obligé-e-s de raconter notre vie passée ou présente. Nommer les situations, les problèmes ou autres informations permet au groupe d'établir des communications claires et favorise la confiance entre les membres.

Exemples de ce qui ne serait pas clair, honnête et transparent mais plutôt des secrets ou des mensonges :

- Ne pas dire que j'ai des liens privilégiés avec une autre personne du groupe et être en conflit d'intérêts lors de la prise de certaines décisions la concernant.
- Ne pas partager une information que je possède et qui pourrait influencer des décisions prises en groupe.
- Dire que je ne ressens pas de colère envers une autre personne, alors qu'au fond je suis en colère suite à une parole ou un geste de cette personne et que cela interfère dans mon travail avec elle.
- Avoir des discussions en sous-groupe sur un sujet qui concerne le groupe entier, sans les ramener au groupe.
- Faire du commérage sur une ou des personnes.

2.2 NOMMER SES BESOINS ET RESPECTER SES PROPRES LIMITES

Faire plus que sa part, faire des choses que nous ne voulons pas faire, ne pas dire, ne pas faire ce que nous voulons, ce serait "faire du sauvetage". Pour éviter de "faire du sauvetage", nous pouvons nommer nos besoins, respecter nos propres limites et négocier avec l'autre, considérant que l'autre personne a aussi des besoins et des limites qu'elle est responsable de nommer.

a) Demander 100% de ce que nous voulons

Il n'est pas facile de demander notre 100%. Nous pouvons avoir peur que les autres nous trouvent exigeant-e-s. Nous pouvons également avoir peur que les autres ne nous donnent pas ce que nous attendons. Donc au lieu de risquer d'être déçu-e-s, nous minimisons nos demandes. Il est clair que de telles situations déclenchent de l'insatisfaction. Il s'agit d'être prêt et prêt à obtenir 80% de notre demande initiale et peut-être moins. L'idée est qu'au résultat final de la négociation, tout le monde y trouve son compte.

b) Accepter de faire sa part

Quand un processus de négociation s'engage, chaque personne doit faire sa part et tenir compte de ses limites, de ses besoins et de ceux des autres. Partir de son 100% et négocier en allant plus bas que 50% de son idéal (100%), ce serait faire plus que sa part donc, du sauvetage.

c) Nommer ce qu'on ne peut accepter de faire

Il est important de garder en tête que cette règle s'applique dans un contexte de coopération et de négociation. Elle ne doit donc pas être utilisée pour bloquer le travail de groupe. Il importe aussi d'être clair-e concernant ce que nous sommes prêt-e à faire autant que ce qu'on ne peut accepter de faire.

La créativité est très utile dans la recherche de solutions et la négociation d'ententes. Laissez aller votre imagination!

2.3 FAVORISER L'ÉCOUTE ET PARTAGER LE POUVOIR

Afin de développer et maintenir la coopération, il importe d'établir des relations où règne l'**intention** réciproque d'entendre l'autre et de lui accorder notre réelle **attention**. Si la personne écoutée ressent notre attention et ouverture d'esprit, elle va pouvoir être elle-même, puisqu'elle n'aura pas à convaincre ni à se défendre ou à se justifier. Cela est essentiel pour assurer le partage du pouvoir où la négociation est possible. Ce pouvoir partagé, en d'autres termes la coopération, permet de développer des solutions basées sur la sécurité, le respect mutuel et le consensus.

Souvent, nous n'avons pas été éduqué-e-s dans un contexte de coopération, alors nous ne pouvions négocier dans un climat de sécurité et de confiance. Nous avons donc développé d'autres stratégies, comme les jeux de pouvoir, pour obtenir ce que nous voulions. Lorsque nous avons des attitudes qui influencent les autres en notre faveur, qui visent à les manipuler, et cela sans qu'elles le veuillent, nous devons cesser immédiatement de tels comportements.

Exemples de comportements qui ne favorisent pas l'écoute et le partage du pouvoir, mais qui sont ou pourraient être un jeu de pouvoir :

- Essayer de faire en sorte que les autres se sentent coupables.
- Hausser le ton, parler fort.
- Boudier, rester silencieuse-silencieux.
- Faire du commérage (source de compétition et de jeux de pouvoir).
- Faire des alliances (qui ont tendance à diviser le groupe lors de discussion).

Ce qui donne du pouvoir (informel)

- L'expérience.
- L'expertise.
- La facilité à s'exprimer.
- Etc.

Ce pouvoir n'est pas mauvais en soi, il peut même enrichir le groupe. L'important est de ne pas s'en servir pour opprimer les autres.

3. OUTILS DE COMMUNICATION

Pour utiliser ces outils, il est important d'être déjà dans un climat de coopération.

3.1 COMMENT ÇA VA

Au début de chaque réunion, chaque personne prend une ou deux minutes pour exprimer aux autres comment elle va, quelles sont ses énergies, ses émotions ou ses préoccupations qui pourraient interférer pendant la rencontre. Elle informe ainsi les autres sur son degré de disponibilité pour la rencontre.

Note : Si une personne a besoin de plus de temps ou de soutien, c'est à elle d'en faire la demande et le groupe verra comment y répondre.

Exemples de «comment ça va» :

-  Je suis contente d'être ici, j'avais hâte de vous voir, je suis prête pour la réunion.
-  Je me sens en colère. Je suis encore choquée, mais ce n'est pas en lien avec vous. Ça devrait s'estomper. Je vais tenter de me concentrer sur notre ordre du jour.
-  Ça va bien. Je suis un peu nerveuse parce que j'anime la réunion, mais je sais que ça va passer dans quelques minutes, quand nous allons commencer.
-  Je vais plus ou moins bien, j'ai des préoccupations familiales qui font que j'ai parfois de la difficulté à me concentrer. Je vais faire de mon mieux pour être ici et maintenant avec vous.
-  Je me sens stressé-stressée, j'ai eu de la difficulté à trouver une personne pour garder mes enfants. Je devrais décompresser tranquillement.
-  Je viens d'avoir une contravention et je ne suis pas de bonne humeur. Il se peut que je sorte pendant la réunion pour faire un appel.

➤ Voir les glissements possibles en annexe.

3.2 CLARIFICATION DES MALAISES

Dans tout groupe, des tensions, des malaises et des conflits peuvent surgir. Nous croyons qu'avec de la coopération, nous pouvons régler et améliorer ces situations.

Chaque personne s'engage à faire sa part pour assurer un bon climat au sein de l'organisme dont elle fait partie.

Chaque personne est responsable d'exprimer aux personnes concernées les malaises qu'elle éprouve, de tenir compte de ceux qui pourraient lui être exprimés et de participer à la résolution des conflits qui pourraient surgir à l'intérieur du groupe.

Quand nous voulons clarifier des malaises avec une autre personne², il est essentiel de vérifier si elle est disposée à nous

² Un malaise à clarifier peut aussi s'adresser à plusieurs personnes. Lorsque tel est le cas, il est important de s'assurer que toutes les personnes concernées sont prêtes à recevoir le sentiment retenu ou la paranoïa.

entendre. Pour différentes raisons, nous pouvons ne pas nous sentir en état de coopérer. Il est préférable alors de choisir ensemble un moment qui convient à toutes les personnes concernées. Être en coopération implique que nous ne pouvons décider unilatéralement de dire ce que nous vivons sans tenir compte des autres et que nous ne pouvons refuser d'entendre l'autre.

Pour ce faire, quatre outils peuvent aider à l'expression des malaises: le sentiment retenu, l'impression, la demande et l'autocritique. Rappelons-nous aussi que les autres personnes du groupe sont là pour nous aider. Mais avant de passer à ces outils, voyons certaines notions.

Le rôle de la colère

Les conflits sont souvent à la source de l'émergence d'émotions reliées à des malaises. Ces émotions à l'état pur, sont de la peur, de la tristesse ou de la colère. La socialisation des femmes dans un système patriarcal valorisant particulièrement l'expression de la tristesse ou de la peur, il est parfois difficile pour celles-ci, de reconnaître leur propre colère, de l'accepter, de l'exprimer ou de recevoir celle des autres, même si elle est exprimée avec respect. Elle peut facilement être confondue avec de la tristesse lorsqu'elle s'exprime par des larmes ou alors, transmise avec vigueur, elle sera confondue avec de la violence. En prévention de la violence, la colère a un rôle important à jouer, puisque dans un cas d'agression, elle pourra être le moteur de l'action et permettre de se sortir d'une situation potentiellement dangereuse. La colère est un sentiment qui n'est pas mauvais en soi et il est important de l'exprimer. Il est donc nécessaire, de se donner les moyens, par du perfectionnement, d'apprendre à connaître et à accueillir la colère.

L'introspection

Avant de nommer à l'autre nos malaises, il est important de prendre du temps pour regarder ce que nous vivons. Parfois il est plus facile de rendre les autres responsables de nos frustrations que de prendre le temps de reconnaître nos propres blessures ou nos responsabilités. Dans notre façon de vivre et de ressentir les malaises, il y a des choses qui nous appartiennent, qui sont propres à notre histoire de vie. Il est facilitant de les connaître avant d'adresser nos malaises aux autres. L'introspection permet aussi de clarifier nos propres besoins et de vérifier s'il y a un besoin sous-jacent à mon malaise. Elle sera donc très utile et éclairante pour déterminer de quelle façon j'ai besoin d'exprimer le malaise présent.

Les besoins

Les comportements des autres ne sont pas la cause de nos sentiments, mais le facteur déclenchant. La cause de nos sentiments, ce sont nos besoins. Derrière chaque sentiment, il y a un besoin. Les besoins sont la source de nos sentiments. La reconnaissance des besoins est un point clé : le plus souvent, il suffit de nous relier au besoin qui nous habite pour nous sentir apaisé. Les besoins sont universels, ils nous appartiennent entièrement et sont des énergies fondamentales, communes à tous les êtres vivants. Leur satisfaction produit un bien-être essentiel, tandis que s'ils restent insatisfaits, il s'ensuit un mal-être.

3.2.1 LE SENTIMENT RETENU

Une émotion, c'est ce que je ressens suite aux paroles ou aux actions d'une personne. Souvent, cette émotion a une influence sur ma relation avec cette personne et sur ma participation dans le groupe de travail. En l'exprimant à la personne concernée, je permets à toutes les personnes présentes de mieux comprendre ce qui se passe et d'en tenir compte dorénavant.

Exprimer un sentiment retenu permet de maintenir ou de retrouver la coopération lorsqu'elle est menacée. Mes émotions m'appartiennent. L'objectif est de partager ce que je ressens et non de rendre l'autre personne responsable de mes émotions.

Parfois, lorsque j'identifie mon émotion et mon besoin sous-jacent, je comprends mieux d'où vient ma réaction. De ce fait, il se peut que je ne ressente plus le besoin de le nommer.

Comment se préparer :

- La personne qui a un sentiment retenu à exprimer le formule par écrit et spécifie à qui il s'adresse;

- Elle prend le recul nécessaire pour être en coopération au moment de le partager (identifie son besoin sous-jacent);
- Avant d'adresser son sentiment retenu, elle vérifie si la personne à qui il s'adresse est prête à le recevoir.
- Si elle n'est pas certaine d'être bien reçue, elle attend d'être en présence d'une tierce personne de confiance.

Voici une formule pouvant nous aider à exprimer notre émotion :

Quand tu as dit (ou fait) _____
 (parole, geste, action)
 je me suis sentie (ou je me sens) _____
 (émotion: colère, peur, tristesse)

Évitez les jugements, les étiquettes, les interprétations ou les adverbes comme : jamais, toujours, très... La description du comportement (parole, geste, actions) doit être concrète et donner les éléments essentiels. Le but n'est pas de rendre l'autre personne coupable, mais plutôt d'assumer pleinement nos propres émotions en les nommant.

Utilisez les émotions pures (qui est sans mélange) et brutes (non raffiné) pour décrire votre sentiment: colère, tristesse, peur. Il sera toujours possible par la suite de nuancer l'émotion en question.

Prendre le recul nécessaire

L'introspection est un exercice complexe qui demande un effort personnel. Les personnes impliquées dans un organisme ESPACE ou au ROEQ n'ont pas toutes la même expérience en lien avec les outils de communication, cependant toute personne peut ressentir le besoin de ventiler ses émotions. Voici une démarche qui pourra aider à structurer les étapes plus ou moins formelles de la préparation à l'expression d'un malaise.

Ventiler (évacuer), au besoin :

- a. Le faire soit par écrit, oralement ou à l'aide de tout autre moyen qui aide à évacuer le trop-plein d'émotions.
- b. La personne qui reçoit accueille ce que la personne lui dit, ici et maintenant.

Introspection individuelle :

- a. Développer des questions pour nous aider à faire une introspection enrichissante (ex. quel est mon besoin).
- b. Utiliser nos outils et ceux de la communication consciente (liste des sentiments et des besoins en annexe).

« Pairage » au besoin :

- a. Demander l'aide d'une personne objective pour nous soutenir dans la démarche coopérative de communication. Cette personne peut être quelqu'un de notre organisme, de notre Collective, d'un autre organisme membre ou la permanence du ROEQ. Idéalement, cette personne connaît et maîtrise les outils de communication.

Préparer sa clarification.

- a. Ne pas laisser traîner sa clarification, en faire une priorité.
- b. Si la personne n'est pas certaine d'être prête, faire appel à la personne ressource identifiée par le «pairage» ou autre.

Procéder à la clarification.

- a. Se rappeler le rôle de la tierce personne.
- b. Pour la personne qui reçoit le malaise, faire attention aux glissements, se ramener au rôle qui est de recevoir. La personne me parle d'elle, on ne parle pas de moi.

La personne à qui s'adresse le sentiment retenu :

La personne à qui s'adresse le partage d'émotion devrait être en coopération et par conséquent, avoir une ouverture à entendre ce que l'autre lui partage. Nous avons souvent le réflexe d'argumenter ou de nous justifier. Prenons le temps de bien écouter l'autre.

Considérez le partage d'émotion comme une information qui vous est transmise, comme un rapport concernant l'expérience de la personne qui l'adresse et non comme des reproches, une attaque à votre personne ou une critique.

Exemples de partage de sentiments retenus :

-  La semaine dernière, lors de notre rencontre téléphonique du comité représentation, quand tu as dit que tu quittais le comité, je me suis sentie triste.
-  Lors de notre dernière réunion, en février, quand tu as dit que l'on n'était pas tenu de respecter la base d'unité à la lettre, j'ai ressenti de la peur.
-  Hier, pendant la discussion sur le budget, tu m'as coupé la parole pendant que j'expliquais mon point de vue, je me suis sentie en colère.

➤ Voir les glissements possibles en annexe

Après le partage d'une émotion, il se peut que nous ayons envie de répondre afin de clarifier pour mieux comprendre, de négocier une entente ou d'exprimer à notre tour ce que nous avons ressenti. Nous devons rester vigilantes et vigilants, car il est facile de ne plus être en coopération et d'être sur la défensive, parfois même sans en prendre conscience. La personne qui reçoit le sentiment retenu, répond qu'elle le reçoit, sans plus. Elle accueille le vécu de la personne qui le lui a partagé.

La personne souhaitant revenir sur un sentiment retenu qui vient de lui être exprimé, attendra au moins le lendemain pour le faire avec un certain recul.

3.2.2 LA PARANOÏA OU L'IMPRESSION

Anciennement nous utilisions l'appellation « paranoïa » pour désigner une impression, une hypothèse ou une intuition. Le mot « paranoïa » est utilisé en psychiatrie, mais aussi dans le langage courant pour invalider l'attitude ou les croyances d'une autre personne: «Ne sois pas paranoïaque!» ou «Tu paranoïes!». Typiquement, cette façon de faire peu de cas de leur avis est utilisée pour dévaloriser les tentatives que font des personnes, pour donner un sens à leur situation avec l'information qu'elles ont.

Pourtant, nous avons parfois des impressions, des intuitions, des interprétations, des hypothèses concernant les sentiments ou les pensées d'autres personnes. De la même façon que les émotions, les impressions ont souvent une influence sur nos relations avec ces personnes et sur notre participation dans le groupe. Il est donc important d'être en contact avec nos impressions et de leur donner assez de crédit pour aller les vérifier auprès des autres.

Comment se préparer :

- La personne qui a une impression à exprimer doit d'abord la formuler par écrit et spécifier à qui elle s'adresse;
- Elle prend le recul nécessaire pour être en coopération au moment de l'exprimer (identifie son besoin sous-jacent);
- Elle s'assure d'être prête à entendre la réponse qui lui sera faite, qu'elle soit validée en partie ou en totalité;
- Avant d'adresser son impression, elle vérifie si la personne à qui elle s'adresse est prête à la recevoir.

Voici une formule pouvant nous aider à exprimer une impression :

Quand tu as dit (ou fait) _____
(parole, geste, action)

j'ai eu l'impression que _____
(hypothèse, impression, intuition)

La personne qui reçoit l'impression :

La personne à qui s'adresse le partage d'impression doit répondre en disant d'abord la partie qui est vraie, puisque les intuitions sont généralement le résultat de quelque chose de réel. C'est seulement après avoir dit la partie de vrai que cette personne peut alors rassurer l'autre au sujet d'une ou des parties qui ne sont pas vraies, s'il y a lieu. Le fait de valider une partie ou l'entièreté de l'impression, apaise les tourments de la personne qui l'a exprimée et lui confirme que son intuition est bonne, qu'elle n'est pas folle ou « paranoïaque ». Cependant, l'objectif premier de la validation n'est pas de rassurer, car cela deviendrait du sauvetage. L'objectif premier est de reconnaître que l'impression a du sens, qu'elle rejoint le vécu de la personne à qui elle est adressée, du moins en partie. Une impression validée en totalité pourrait être difficile à recevoir, mais quand une personne décide de vérifier une impression, elle est normalement prête à ce que celle-ci soit validée en tout ou en partie.

Pour le partage d'impression comme pour le partage d'émotion, nous devons éviter de passer nos jugements. Nos jugements sont liés aux différences que nous avons entre nous et ces différences peuvent nous faire vivre des émotions ou des impressions. Il est important de reconnaître et de dire que nous reconnaissons nos jugements. Dans un contexte de coopération, nous acceptons également de travailler ces mêmes jugements. Le groupe est une richesse pour nous aider à faire un tel travail.

Les interprétations, jugements et critiques portant sur autrui sont généralement des expressions détournées de nos propres besoins³. Si notre interlocuteur entend une critique, il ne résistera pas à se défendre ou à contre-attaquer. Par contre, mieux nous parvenons à associer nos sentiments à nos propres besoins, mieux il pourra y répondre.

³ Inspiré de: La communication consciente selon l'approche de Marshall B. Rosenberg en communication non violente, Groupe conscientia inc. www.groupeconscientia.com

Exemples d'impressions et de réponses possibles :

Impression: Quand la semaine passée j'ai pris du temps dans la pause pour parler de ce que je vivais avec mon fils, je t'ai entendu soupirer et tu regardais tes documents pendant que je parlais. J'ai eu l'impression que je t'énervais.

Réponse possible: C'est vrai que ça m'a énervé sur le coup parce que je voulais moi aussi profiter de la pause pour parler d'un sujet personnel et je n'ai pas réussi à le faire.

Impression : La semaine passée pendant le comment ça va, j'ai pleuré et j'ai pris plus de temps que les autres, j'ai l'impression que tu trouvais que je prenais trop de place.

Réponse possible: C'est vrai que j'ai trouvé que tu as pris beaucoup de place la semaine dernière pendant le «comment ça va», mais pour moi, ça allait, parce que c'était une situation particulière.

Impression: Hier, lors de notre évaluation de fin de journée, je vous ai parlé de ma discussion avec le professeur de la classe où j'ai eu plusieurs confidences et qui voulait connaître le contenu des rencontres individuelles, tu m'as dit que je devais lui tenir tête. J'ai l'impression que tu doutes de ma capacité à y faire face.

Réponse possible: C'est vrai que j'étais inquiète du non-respect possible de nos façons de faire au sujet de la confidentialité. À cause de la pression du prof, je n'étais pas certaine de ce que tu avais fait. J'aurais dû te le demander.

➤ Voir les glissements possibles en annexe.

Sentiment retenu ou impression

Suite à un même événement, nous pouvons très bien avoir un partage d'émotion et un partage d'impression ou seulement un des deux. Pour nous aider, nous pouvons nous rappeler qu'il y a quatre grandes émotions: colère, tristesse, peur, joie. Bien sûr il y a divers degrés dans ces émotions, mais cherchons d'abord à identifier laquelle nous avons ressentie. Si ce que nous ressentons n'est pas dans ces émotions, il y a de fortes chances que ce soit une impression.

Il n'est pas toujours facile de faire la différence entre une émotion et une impression. Nous pouvons facilement confondre une impression que nous avons d'une personne ou une analyse que nous nous faisons de son comportement avec l'émotion que nous avons ressentie. Nous pouvons également prendre cette impression pour une émotion. Si, malencontreusement, nous choisissons d'exprimer une impression en utilisant la formule du sentiment retenu appropriée à l'expression d'une émotion, nous risquons fort de glisser vers autre chose, notamment un jugement de valeur sur le comportement de l'autre.

Voici des exemples pour nous aider à mieux comprendre :

- a) Lors de la réunion de la semaine dernière, quand tu m'as dit que je devais prendre ma place dans le groupe, je me suis sentie en colère. (Partage d'émotion)
- b) Hier pendant la réunion de discussion, tu m'as dit que je devais prendre ma place dans le groupe, j'ai l'impression que ma façon de faire ne te convient pas. (Partage d'impression)

Pour cet exemple, une mauvaise formulation aurait été: Quand tu m'as dit que je devais prendre ma place dans le groupe, je ne me suis pas sentie respectée.

- a) Lorsque nous discutons de nos suivis avec les enfants et que tu as dit que pour être mieux après une agression sexuelle, la victime doit confronter sa famille, je me suis sentie triste. (Partage d'émotion)
- b) Quand tu dis que pour être mieux après une agression sexuelle, la victime doit confronter sa famille, j'ai l'impression que tu ne tiens pas compte que ça peut être différent pour chaque personne. (Partage d'impression)

Une formulation inadéquate aurait été: Quand tu dis que pour être mieux après une agression sexuelle, la victime doit confronter sa famille, je ne me sens pas comprise.

- a) Quand tu parles fort pour défendre ton opinion, ça me fait peur. (Partage d'émotion)
- b) Quand tu parles fort pour défendre ton opinion, j'ai l'impression que tu n'es plus en coopération. (Partage d'impression)

Nous ne pourrions pas dire: Quand tu parles fort pour défendre ton opinion, je me sens attaquée.

➤ Voir les glissements possibles en annexe.

3.2.3 LA DEMANDE

La demande porte sur ce que nous choisissons de demander à soi, à l'autre ou aux autres. Elle vise à ouvrir ou à poursuivre le dialogue avec soi et avec l'autre. Pour l'autre, c'est une occasion de contribuer à mon bien-être et non une obligation.

Comment se préparer à faire une demande

La demande nécessite un travail préalable de clarification de nos sentiments/besoins, et une conscience de ce que l'on veut vraiment. Après avoir exprimé à l'autre nos observations/les faits et les sentiments/les besoins qui sont liés à la situation, qu'aimerions-nous vraiment? Quelle demande dois-je me faire ou faire à quelqu'un d'autre pour nourrir et prendre la responsabilité de mes besoins?

La demande consiste en **une action** :

- Claire et concrète
- Positive (verbe d'action positive - ce que l'on veut, pas ce que l'on ne veut pas)
- Réaliste et réalisable
- Ouverte et négociable
- Ici et maintenant
- Consciente (axée sur notre intention)

Voici une formule pouvant nous aider à exprimer une demande d'action :

Description de la situation _____
(observations/faits)

Je me suis senti-e _____
(Émotion/ sentiments)

Mon besoin est le suivant _____
(Besoin)

Est-ce que tu serais d'accord pour... _____?
(Action demandée à soi, à l'autre)

La personne qui reçoit la demande :

- Précise si elle peut y répondre ;
- Spécifie s'il y a des parties auxquelles elle ne peut répondre ;
- Une discussion-négociation s'en suit au besoin.

Exemple possible de demande :

Quand un document circule avec des fautes d'orthographe, j'ai peur dans le sens où je me sens personnellement embarrassée, parce que c'est l'image de l'équipe qui est touchée. J'ai besoin de cette sécurité, savoir que notre image et notre réputation sont préservées, avec toute l'énergie que nous consacrons à notre reconnaissance comme étant un incontournable dans les milieux éducatifs.

Est-ce que tu serais d'accord pour que l'on trouve une façon ensemble, afin de s'assurer que les documents qui circulent auprès du public ne comportent pas de fautes d'orthographe ?

3.2.4 L'AUTOCRITIQUE

Malgré nos beaux idéaux, il est parfois difficile de se défaire de certains apprentissages et d'aller à l'encontre de notre socialisation. Nous avons parfois des comportements compétitifs. Lorsque l'on s'en rend compte soi-même, l'autocritique nous permet alors de partager avec les autres notre analyse de la situation. C'est aussi une opportunité pour s'engager devant le groupe, à tenter un changement de cap, vers la coopération.

Comment se préparer à faire une autocritique:

- La personne qui a une autocritique à exprimer la formule par écrit et spécifie qu'il s'agit d'une autocritique;
- Elle prend le recul nécessaire pour s'assurer d'être constructive (de vouloir son bien et le bien du groupe, elle identifie son besoin sous-jacent) et identifier en quoi le comportement critiqué n'a pas été coopératif (sans culpabilité, sans honte et sans se victimiser).

Voici une formule pouvant nous aider à exprimer notre autocritique :

Quand j'ai dit (ou fait) _____
(parole, geste, action)

Analyse _____
(en quoi ce n'est pas coopératif)

J'aimerais, je m'engage, je souhaite _____
(changement sur lequel je vais travailler)

Exemples d'autocritique

Pendant mon évaluation, j'ai dit que je me sentais agressive depuis l'intervention de Sonia. Il y avait un malaise à clarifier dans ce que j'ai dit et ce n'était pas le moment de le faire. Je m'engage à prendre le recul nécessaire avant d'exprimer un malaise afin de le formuler correctement et au moment prévu selon nos façons de faire.

Lors de la réunion qui portait sur la façon d'aller chercher de nouveaux contrats dans les CPE, quand j'ai dit que je retournerais dans mon bureau si nous ne changions pas de sujet, je me suis rendu-compte que c'était un jeu de pouvoir. Je n'étais plus en coopération. À l'avenir, j'aimerais nommer que je ne suis plus en coopération et demander une pause au besoin.

➤ **Voir les glissements possibles en annexe**

3.3 LA PAUSE

3.3.1 LA PAUSE DÉTENTE

Certaines discussions peuvent être difficiles. Une façon d'aider à maintenir un climat constructif est de prendre une pause pour détendre l'atmosphère par un petit exercice physique ou de respiration ou encore simplement pour s'arrêter et bouger un peu. Toutefois, ces pauses ne doivent pas être une diversion aux émotions vécues ou une façon détournée de ne pas regarder les malaises.

3.3.2 LA PAUSE RAMASSAGE

La pause ramassage permet de :

- ✂ prendre un temps d'arrêt pour faciliter l'introspection/auto-évaluation (énergie, état d'âme, satisfaction du travail accompli, etc.), avant d'effectuer la période d'évaluation de la rencontre;
- ✂ préparer et d'écrire les appréciations que nous souhaitons adresser;
- ✂ être mieux disposé-e aux autres lors de la période d'évaluation;
- ✂ ramasser également le matériel et les documents.

La pause ramassage est une période silencieuse pour permettre aux personnes de noter leurs appréciations dans le calme, favorisant ainsi une meilleure concentration.

3.4 L'ÉVALUATION

Il est essentiel de toujours prévoir environ une demi-heure à la fin des réunions pour en faire l'évaluation. Ainsi, aucune personne ne devrait repartir chez elle sans avoir communiqué aux autres, si la rencontre fut satisfaisante ou difficile par endroits, si elle est fatiguée ou ragaillardie, si elle a besoin de recul pour comprendre ce qui s'est passé,

Exemples d'évaluation :

Je trouve que nous avons bien travaillé, mon attention était moins bonne ce matin parce que j'ai mis du temps à me réveiller. Mais je suis contente du travail effectué et je me sens en forme.

Je me sens fatiguée, j'ai vécu des émotions cet après-midi et j'ai besoin de prendre un recul. Ma concentration s'en est trouvée perturbée un peu. J'ai hâte de décrocher et d'aller souper.

Je trouve que nous avons abattu beaucoup de boulot, je suis très satisfait. Je suis inquiet pour la journée de demain à cause du retard que nous avons pris; c'est moi qui anime demain.

J'ai trouvé la réunion très enrichissante. J'ai appris plein de choses tout en travaillant, j'ai hâte à la prochaine.

- Voir les glissements possibles en annexe

etc.

3.5 L'APPRÉCIATION

Il est nécessaire d'identifier, de reconnaître, de souligner et de célébrer nos forces, nos qualités et nos "bons coups". Les appréciations sont de la "nourriture affective". Elles sont essentielles au bien-être et à l'équilibre de chaque personne.

Une appréciation se fait en groupe si elle fait référence à quelque chose qui s'est produit dans le groupe. Il est important que les appréciations, comme toutes les communications du groupe, se fassent dans un climat de confiance et de

coopération. En ce sens nous ne faisons pas de sauvetage (en faire une parce que quelqu'un-e n'en a pas reçu). Il est également important d'éviter la compétition, chaque appréciation a de la valeur:

- Nous adressons seulement les appréciations que nous pensons vraiment;
- Nous pouvons en demander quand par exemple nous n'en avons pas reçues et que nous en sentons le besoin;
- Nous pouvons également en demander sur un aspect en particulier;
- Nous pouvons aussi nous en donner à nous-mêmes;
- Nous pouvons demander ou recevoir des appréciations physiques (prendre dans les bras, tenir la main, etc.)

Les appréciations sont des affirmations courtes, précises et positives. Elles comportent les faits et la qualité qui a été appréciée en lien avec les faits nommés⁴. Elles excluent toute comparaison face à soi ou aux autres.

Comment se préparer :

- La personne qui a une appréciation à exprimer la formule par écrit et spécifie à qui elle s'adresse;
- Elle la donne librement, parce qu'elle en a le goût;
- Elle s'assure d'être prête à recevoir la réaction de la personne à qui l'appréciation s'adresse; elle pourrait la vouloir et l'accepter, l'accepter en partie, ne pas la vouloir ou la refuser;
- Avant d'adresser son appréciation, elle vérifie si la personne à qui elle s'adresse est prête à la recevoir.

Voici une formule pouvant nous aider à exprimer une appréciation :

Quand tu as dit (ou fait) _____
 (parole, geste, action)
 j'ai apprécié... _____
 (qualificatif)

Exemples d'appréciations et d'auto-appréciations :

 J'ai une auto-appréciation. Ce matin, lors de la discussion sur les ateliers, lorsque j'ai amené une proposition qui tenait compte des différentes idées, j'ai apprécié mon esprit de synthèse. (Adressée à soi-même).

 Lors du point divers, cet après-midi, tu as ramené l'idée que chaque personne apporte sa tasse pour protéger l'environnement. J'apprécie ta conscience environnementale et la facilité avec laquelle tu la partages. (Adressée à une personne).

 Particulièrement lors du point portant sur le congrès d'orientation, j'ai apprécié la discussion et le climat de coopération. (Adressée à l'ensemble des personnes présentes).

➤ Voir les glissements possibles en annexe

⁴ Voir une liste de qualités en annexe

La personne qui reçoit l'appréciation

La personne qui reçoit l'appréciation devrait tout simplement l'écouter et la savourer. Il arrive parfois qu'une appréciation qui nous est faite ne nous fasse pas du bien. Nous pouvons alors la refuser, en nommant par exemple, cette appréciation ne me fait pas du bien ici et maintenant.

3.6 LA MEDIATION

Dans certaines situations exceptionnelles, des conflits qui perdurent entre deux ou plusieurs personnes peuvent avoir une grande influence sur l'ensemble des personnes et sur le climat général. Dans une telle situation, un processus de médiation peut s'avérer nécessaire. Cette médiation peut être animée par une personne ressource de la liste adoptée par la collective du ROEQ ou par une autre personne qui connaît bien nos valeurs et nos façons de faire et qui est en accord avec celles-ci.

ANNEXE I: EXEMPLES DE GLISSEMENTS POSSIBLES

LE COMMENT ÇA VA

- Faire un «comment ça va» qui s'éternise en racontant en détail la soirée de la veille, un voyage que nous venons de faire, le dernier bon coup d'un de nos enfants, etc. Personne n'ose interrompre, mais nous risquons de manquer de temps pour effectuer le travail et certain-e-s pourraient s'impatienter.
- Commenter un «comment ça va». Cela peut déconcentrer la personne et éventuellement être de l'ingérence dans un espace-temps qui appartient à la personne en train de transmettre son état d'esprit pour la rencontre, rien d'autre. Les commentaires sont donc à exclure.
- Préparer dans notre tête, notre « comment ça va » pendant que d'autres font le leur. Nous n'écoutons plus le «comment ça va» des autres, il s'agit d'une entrave à l'atteinte de l'objectif du comment ça va. La vigilance est de mise.
- Faire fi de l'état d'âme ou de l'énergie limitée qu'une personne aurait mentionné-es dans la période du «comment ça va».

LE SENTIMENT RETENU

- Nommer un jugement plutôt qu'une émotion telle que la colère, la tristesse ou la peur.

Ex: Quand tu as dit que je parlais trop longtemps, je me suis sentie dévalorisée.

- La personne qui reçoit un sentiment retenu réagit en se justifiant ou en s'excusant plutôt que d'écouter et de recevoir l'information donnée par la personne qui vient de nommer une émotion qu'elle a ressentie de toute façon.

L'AUTO-CRITIQUE

- Formuler son auto-critique en se dépréciant et sans préciser le changement souhaité.

Ex: Quand j'ai dit hier que ça ne marcherait jamais, j'étais fatigué-e, je suis déçue de moi, j'espère pouvoir changer.

- Glisser un jugement de valeur dans l'auto-critique et attribuer ainsi aux autres la responsabilité de notre comportement.

Ex: Comme ce que vous disiez hier n'était pas clair, j'étais en colère et au lieu de faire une évaluation de la réunion, j'ai fait un sentiment retenu. Je serai plus vigilante la prochaine fois pour m'en tenir à une évaluation.

- Recourir systématiquement à l'auto-critique pour se justifier plutôt que de changer de comportement ou pour éviter que d'autres nous adressent des sentiments retenus.

L'IMPRESSION

- Nommer une impression trop générale ou démesurée ce qui la rend difficile à recevoir ou à valider.

Ex: Lors de ton arrivée à l'école hier matin, tu as commencé à parler avec un prof sans me regarder, j'ai l'impression que tu ne m'aimes pas.

- La personne qui reçoit une impression commence par dire ce qu'elle ne peut valider plutôt que par «Oui, je peux valider telle partie».
- Après avoir nommé les faits, nommer une émotion en plus de nommer l'impression. Cela pourrait ressembler à une tentative de rendre l'autre personne responsable de nos propres émotions. Nommer une impression comporte seulement de nommer les faits et l'hypothèse. L'émotion est à nommer seulement dans le sentiment retenu et la demande.

L'APPRÉCIATION

- Faire une appréciation pour une tâche exécutée sans nommer la qualité retrouvée.
Ex: J'ai apprécié que tu prennes les notes.
- Généraliser la qualité en l'attribuant à l'ensemble de la personne plutôt que de la situer dans le contexte précis d'une situation particulière.
Ex: Je trouve que tu es une personne sincère
- Faire une appréciation en «comparaison» et susciter ainsi de la compétition.
Ex. : Lorsque tu te situes, tu le fais tellement mieux que moi (attitude victime) ou Hier pendant l'atelier, tu n'as pas su quoi faire, par contre aujourd'hui tu as réussi, ou Tu es beaucoup plus ouvert-e qu'avant.
- Faire toujours les mêmes appréciations aux mêmes personnes. Cela risque de démontrer que cette personne n'a que cette capacité-là à nos yeux et que nous ne sommes plus vraiment attentive-attentif à ses autres agissements.
- Ne jamais faire d'appréciation à une ou plusieurs personnes en particulier. Les appréciations peuvent nous venir de façon plus spontanée pour une personne avec qui nous avons des affinités ou pour laquelle nous avons de l'admiration. C'est la responsabilité de toutes-tous de faire en sorte que les appréciations circulent bien dans le groupe. Soyons attentives et attentifs à remarquer aussi les forces et les qualités des autres.
- Faire des appréciations générales ou définitives
Ex. : Je trouve que tu es toujours tellement agréable (nous ne savons pas ce que l'autre a trouvé agréable exactement).
- Répondre à une appréciation, la détourner, l'expliquer, se justifier, etc.
Ex. : Merci, mais je n'ai aucun mérite je suis comme cela. OU merci, mais je ne suis pas toujours aussi bonne. OU Merci, toi aussi tu es bonne.
- Il se peut que l'on trouve difficile ou nuisible, le comportement d'une personne pour lequel, une autre, lui fera une appréciation. Les appréciations viennent de perceptions individuelles. On peut alors analyser «pourquoi cette appréciation m'a dérangé-e» et en profiter pour faire du travail sur soi.

ANNEXE II: RÔLE DES TIERCES PERSONNES DANS LE CADRE DE LA COOPÉRATION

Le rôle des personnes qui ne sont pas directement impliquées dans une clarification de malaise ou dans tout autre échange lors de la rencontre, soit les tierces personnes, est de :

1. **Veiller à la sécurité des personnes impliquées;**
(la communication doit se dérouler de façon respectueuse : le vocabulaire, le ton et les attitudes.)
2. **S'assurer que le processus soit appliqué selon les règles en vigueur;**
(Alternance entre parler et écouter pour équilibrer les pouvoirs, validation nécessaire dans le cas d'une impression, collectivisation des échanges, des problèmes et des solutions.)
3. **Arrêter toute situation qui ne se déroule pas selon les valeurs d'ESPACE en nommant la crainte des glissements possibles et en demandant une pause;**
(Quand le processus n'est pas respecté, quelque chose doit changer.)
4. **Au besoin, clarifier la situation et proposer d'aider les personnes impliquées;**
(La ou les personne-s ayant reçu de l'aide pourra revenir sur le sujet après la pause.)

REMARQUES

Une tierce personne devrait demander une pause si elle s'aperçoit que:

- les personnes impliquées ont l'air de ne plus savoir comment y arriver;
- l'ambiance change et devient lourde;
- le processus ou le contenu ne sont pas respectueux;
- il y a défensive;
- les règles de coopération ne sont pas respectées (communiquer de façon claire, honnête et transparente, nommer ses besoins et respecter ses propres limites, favoriser l'écoute et partager le pouvoir);
- etc.

Demander une pause c'est une façon d'aider les personnes impliquées dans une difficulté relationnelle en collectivisant ce qui se passe et en changeant la dynamique. C'est montrer notre implication dans ce qui se passe, notre volonté de coopérer avec les personnes impliquées pour leur mieux-être et celui du groupe, en lien avec le travail à faire.

Une personne qui remarque avoir systématiquement de la difficulté à interrompre une situation problématique pourrait se demander pourquoi. Quels messages sociaux, quelles émotions, quels flics l'en empêchent?

Un membre du groupe qui remarque que le rôle d'une tierce personne n'est pas assumé devrait demander une réflexion de groupe sur ce sujet. Que manque-t-il au groupe et aux personnes formant ce groupe pour mieux s'outiller et remplir ce rôle de tierce personne?

ANNEXE III: LA PLACE RÉSERVÉE AUX RELATIONS INTERPERSONNELLES

Lors du congrès de juin 2013, les membres du ROEQ ont travaillé ensemble à l'élaboration de recommandations afin d'améliorer les outils de communication. Voici une recommandation en lien avec les valeurs d'ESPACE et l'importance de la place réservée aux relations interpersonnelles au sein des organismes ESPACE et du ROEQ.

Considérant :

- Les difficultés rencontrées lors de l'utilisation des outils;
- Le besoin de créer un ancrage en lien avec l'utilisation des outils de communication;
- L'intérêt d'utiliser les bonnes formulations;
- Le besoin d'améliorer l'utilisation des outils;
- Que certaines situations peuvent nécessiter de l'aide extérieure.

Il est recommandé de:

- pratiquer en groupe en début d'année ou au besoin, ainsi que de « relire » des documents de façon individuelle et ensuite, en groupe;
- pratiquer en équipe et en Collective lors de réunion, au besoin (ex. pige de jeux de rôle, simulation, réunions spéciales sur les outils);
- afficher la formulation de chaque outil dans l'environnement de travail, dans le cartable des travailleuses-travailleurs et de la Collective;
- allouer un budget de formation et de soutien en lien avec les outils de communication (et la résolution de conflit), pour soutenir l'équipe lorsque des problématiques surviennent.

ANNEXE IV: SENTIMENTS QUE NOUS ÉPROUVONS LORSQUE NOS BESOINS SONT SATISFAITS

À L'aise	Confiant	Expectative (dans l')	Ouvert
Absorbé	Confortable	Extase (en)	Paisible
Admiratif	Content de soi	Exubérant	Paix (en)
Affection (plein d')	Courage (plein de)	Fasciné	Partagé
Agréable	Curieux	Ferveur (plein de)	Passionné
Alerte	Décontracté	Fier	Persuadé
Allégé	Délivré	Fortifié	Pétillant
Allègre	Détaché	Fou de joie	Plaisir (qui a du)
Amical	Détendu	Franc	Porté à aidé
Amour (en)	Déterminé	Guai	Proche
Amour (plein)	Disposé	Gonflé à bloc	Radieux
Amoureux	Douceur (plein de)	Gratitude (plein de)	Radouci
Amusé	Doué	Grisé	Rafrâichi
Animé	Drôle	Harmonie (en)	Ragaillard
Apaisé	Ébahi	Heureux	Rassuré
Appréciation (plein d')	Ébloui	Hilare	Ravi
Ardeur (plein d')	Effervescence (en)	Humain	Ravigoté
Attendri	Égayé	Humeur aventureuse	Rayonnant
Attentif	Électrisé	Humeur câline (d')	Réceptif
Au septième ciel	Emballé	Humeur enjoué (d')	Réconforté
Aux anges	Émerveillé	Humeur espiègle (d')	Reconnaissant
Aventureux	Empressé	Humeur exubérante (d')	Régénéré
Beau	Ému	Humeur insouciant (d')	Réjoui
Bien disposé	Enchanté	Humeur pétillante (d')	Remonté
Bon	Encouragé	Impatient	Rempli d'espoir
Bon vivant	Énergie (plein d')	Impliqué	Revigoré
Bonne humeur (de)	Enflammé	Insouciant	Satisfait
Bouleversé	Engagé	Inspiré	Sécurisé
Calme	Enjoué	Intéressé	Sécurité (en)
Captivé	Enthousiaste	Intrigué	Sensibilisé
Centré	Entrain (plein d')	Joie (déborde de)	Sensible
Chaleur (plein de)	Épanoui	Joyeux	Serein
Chaud	Espiègle	Jubile (qui)	Soulagé
Coloré	Espoir (plein d')	Léger	Stimulé
Comblé	Étonné	Libre	Stupéfait
Comique	Étourdi	Lumineux	Sûr de soi
Compréhension (plein de)	Étonné	Mobilisé	Surexcité
Concentré	Exalté	Motivé	Surpris
Concerné	Exaucé	Nourri	Touché
Confiant	Excité	Optimiste	Tranquille
Confortable	Expansif	Original	Victorieux
Vie (plein de)	Vivifié	Vibrant	Vivant

ANNEXE V: SENTIMENTS QUE NOUS ÉPROUVONS LORSQUE NOS BESOINS NE SONT PAS SATISFAITS

À bout	Défensive (sur la)	Excédé	Malheureux
Abasourdi	Dégouté	Excité	Marre (en avoir)
Abattu	Démonté	Exténué	Maussade
Accablé	Démoralisé	Fâché	Mécontent
Affamé	Démotivé	Fatigué	Méfiant
Affligé	Démuni	Fou	Mélancolique
Affolé	Dépassé	Fragile	Molasse
Agité	Déprimé	Frousse (avoir la)	Moral (ne pas avoir le)
Aigri	Dérouté	Frustré	Morose
Alarmé	Désappointé	Furieux	Mortifié
Âme en peine (l')	Désarmé	Gardes (sur ses)	Mystifié
Amer	Désarroi (en)	Gêné	Navré
Anéanti	Désemparé	Glacé	Nerfs (être sur les)
Angoissé	Désenchanté	Grognon	Nerveux
Apathique	Désespéré	Haineux	Nonchalant
Anxieux	Désolé	Hésitant	Oisif
Apeuré	Désorienté	Horriqué	Paniqué
Appréhension (plein d')	Déstabilisé	Hors de soi	Paresseux
Assoiffé	Détaché	Humeur (de mauvaise)	Partagé
Aversion (plein d')	Détresse (en)	Humeur maussade (d')	Pas intéressé
Blessé	Distant	Humeur sombre (d')	Peiné
Bloqué	Distrait	Impatient	Perdu
Cafardeux	Doute (dans le)	Impuissant	Perplexe
Chagriné	Écoeuré	Inconfortable	Pessimiste
Choqué	Effondré	Incertain	Peur (avoir)
Cœur brisé (avoir le)	Effrayé	Incrédule	Piteux
Colère (en)	Élan (sans)	Indécis	Préoccupé
Concerné	Embarrassé	Indifférent	Ressentiment (plein de)
Confus	Embêté	Inerte	Résigné
Consterné	Embrouillé	Inquiet	Réticent
Contrarié	Ému	Insatisfait	Sceptique
Craintif	Endormi	Insécure	Secoué
Crevé	Énervé	Insensible	Seul
Crispé	Ennuyé	Insouciant	Stupéfait
Curieux	Enragé	Instable	Surpris
Débordé	Envieux	Intrigué	Tendu
Déchiré	Éprouvé	Irrité	Tiède
Déconcerté	Épuisé	Las	Tourmenté
Décontenancé	Éreinté	Léthargique	Triste
Découragé	Essoufflé	Lourd	Troublé
Déçu	Étonné	Mal	Vidé
Défait	Exaspéré	Mal à l'aise	Vulnérable

ANNEXE VI : LES BESOINS HUMAINS QUE NOUS AVONS TOUS EN COMMUN

SURVIE (physiologique)	D'ORDRE RELATIONNEL (appartenance)		
Abri	Acceptation	Mutualité	Nouveauté
Air	Adaptation	Ouverture	Participation
Eau	Affection	Partage	Réalisation
Environnement sain	Amour	Présence	Récréation
Espace	Appartenance	Proximité	Recul
Exercice	Appréciation	Réciprocité	Spontanéité
Expression sexuelle	Attention	Réconciliation	(d'ordre mental)
Mouvement	Bienveillance	Réconfort	Clarté
Nourriture (sens large)	Chaleur humaine	Respect	Cohérence
- Confort	Changement	Sécurité	Compréhension
- Contact physique	Communication	Sincérité	Concision
- Détente	Compréhension	Solidarité	Connaissance
- Douceur	Concertation	Souplesse	Conscience
- Loisir	Confiance	Soutien	Responsabilité
- Sensualité	Connexion	Stabilité	Simplicité
- Soins	Contact	Transparence	Stimulation
- Tendresse	Continuité	AUTONOMIE (estime de soi)	TRANSCENDANCE
- Toucher	Contribution à la vie	Affirmation de soi	Abondance
Protection	Coopération	Apprivoisement	Beauté
Repos	Délicatesse	Appropriation de son pouvoir	Bonté
Soins	Direction	Calme	Célébration
Temps	Discrétion	Espace pour soi	Communion
INTÉGRITÉ (sécurité)	Écoute	Liberté	Espoir, Harmonie
Assurance	Égalité	Maîtrise	Humour, Jeu
Authenticité	Empathie	Solitude	Inspiration, Ordre
But	Engagement	Tranquillité	Plaisir
Connaissance de soi	Équité	Vitalité	Paix, Sagesse
Valeurs, rêves	Fiabilité	EXPRESSION DE SOI (actualisation)	Goût d'expérimenter l'intensité de la vie
Détachement	Fidélité	Action	Sacré
Équilibre	Flexibilité	Amélioration	Sens
Estime de soi	Humilité	Créativité	Sérénité
Honnêteté	Inclusion	Évolution	Silence
Recherche de sens	Interdépendance	Guérison	Spiritualité
Respect de soi	Intimité	Lucidité	Unité
Rythme	Leadership		
Sens de sa place	Lien		
Sens de sa valeur	Loyauté		

ANNEXE VII : LISTE DE NOMS ET DE QUALITÉS POUVANT ÊTRE UTILES POUR LES APPRÉCIATIONS

Autonomie	Sens de la justice
Calme	Sens du devoir
Capacité d'adaptation	Spontanéité
Capacité d'innover	Subtilité
Clarté	Support
Complicité	Ténacité
Compréhensive	Transparence
Coopération	Vigilance
Confiance	Vivacité
Courage	
Créativité	
Démocratie	
Dévouement	
Discrétion	
Disponibilité	
Efficacité	
Empathie	
Enthousiasme	
Esprit critique	
Esprit d'équipe	
Esprit d'initiative	
Écoute	
Douceur	
Expertise	
Flexibilité	
Franchise	
Honnêteté	
Humilité	
Humour	
Implication	
Intégrité	
Jovialité	
Jugement	
Leadership	
Ouverture	
Patience	
Ponctualité	
Respect	
Responsabilité	
Rigueur	
Sérénité	
Sens de l'équité	