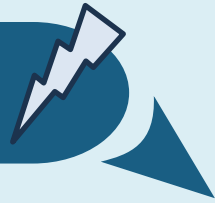


FORMATION



# LA COMMUNICATION BIENVEILLANTE



Centre Hospitalier de Versailles, SAMU 78



# L'importance des relations dans le climat de travail

*Il est important d'avoir une parole claire et respectueuse afin de favoriser un climat de confiance, de décrire les faits, pas les personnes, et exprimer ses émotions sans accuser l'autre*

La qualité des relations interpersonnelles influence directement le climat de travail, la coopération et la santé psychologique des équipes.

Une communication claire et respectueuse favorise la confiance, la motivation et la cohésion



# L'importance des relations dans le climat de travail

- **Les échanges de qualité permettent de :**
  - Réduire les malentendus et les tensions,
  - Fluidifier la circulation de l'information,
  - Renforcer le sentiment d'appartenance et de reconnaissance.
- **En milieu soignant ou institutionnel, communiquer efficacement, c'est aussi prendre soin de la relation autant que de la tâche.**



*« La qualité de notre communication détermine la qualité de nos relations, et donc la qualité de nos collaborations. »*

# Les obstacles fréquents à une communication fluide

Les difficultés de communication ne relèvent pas seulement du contenu, mais du climat émotionnel, du cadre et des représentations de chacun.

- **Filtres personnels** : émotions, fatigue, préjugés, interprétations.
- **Jugements et suppositions** : « il le fait exprès », « elle ne m'écoute jamais ».
- **Manque de disponibilité psychique** : surcharge, stress, environnement bruyant.
- **Messages flous ou implicites** : non-dits, sous-entendus, formulations ambiguës.
- **Rapports hiérarchiques ou de pouvoir** : frein à la parole authentique.



*Une communication défectueuse conduit souvent à des tensions, à une démotivation ou à une perte de sens dans les équipes*



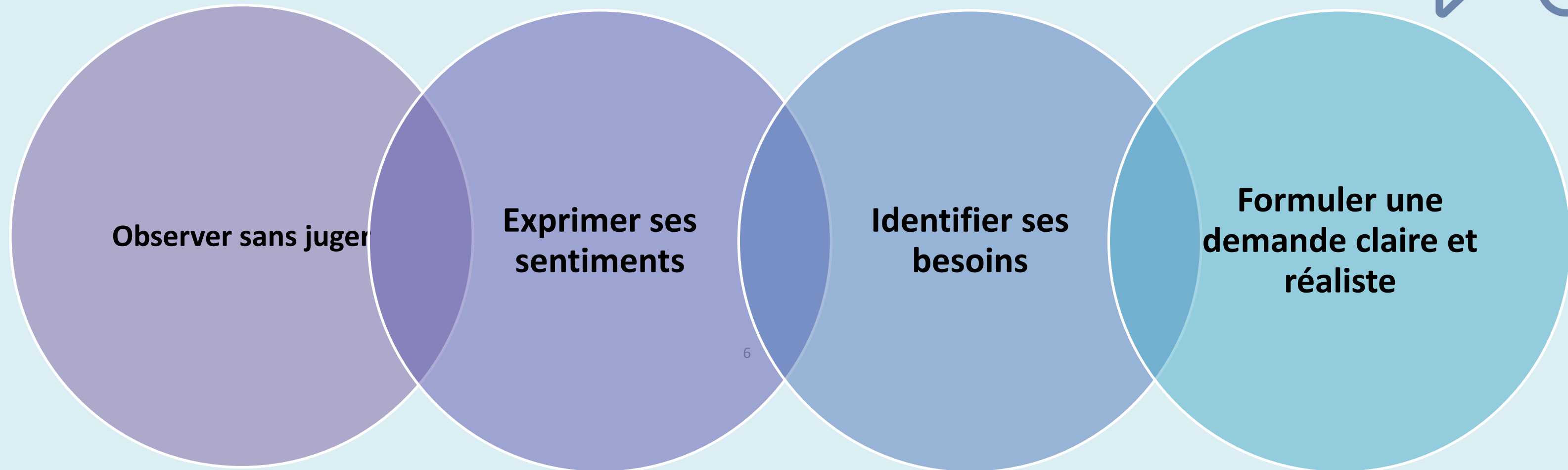
# Les comportements facilitateurs

- **Clarifier le cadre** et l'intention avant de parler.
- Adopter une **posture d'écoute active** : se rendre disponible, reformuler, accueillir sans juger.
- **Exprimer ses besoins** plutôt que reprocher : parler en « je » plutôt qu'en « tu ».
- Donner un **feedback constructif** : factuel, bienveillant, orienté vers la solution.
- **S'ajuster à l'autre** : observer son langage non-verbal, son rythme, ses émotions.
- Réguler les tensions avec **respect** : différer une discussion si le climat émotionnel ne s'y prête pas.

*Communiquer, c'est relier : pas seulement transmettre.*

# La communication non violente de Marshall Rosenberg

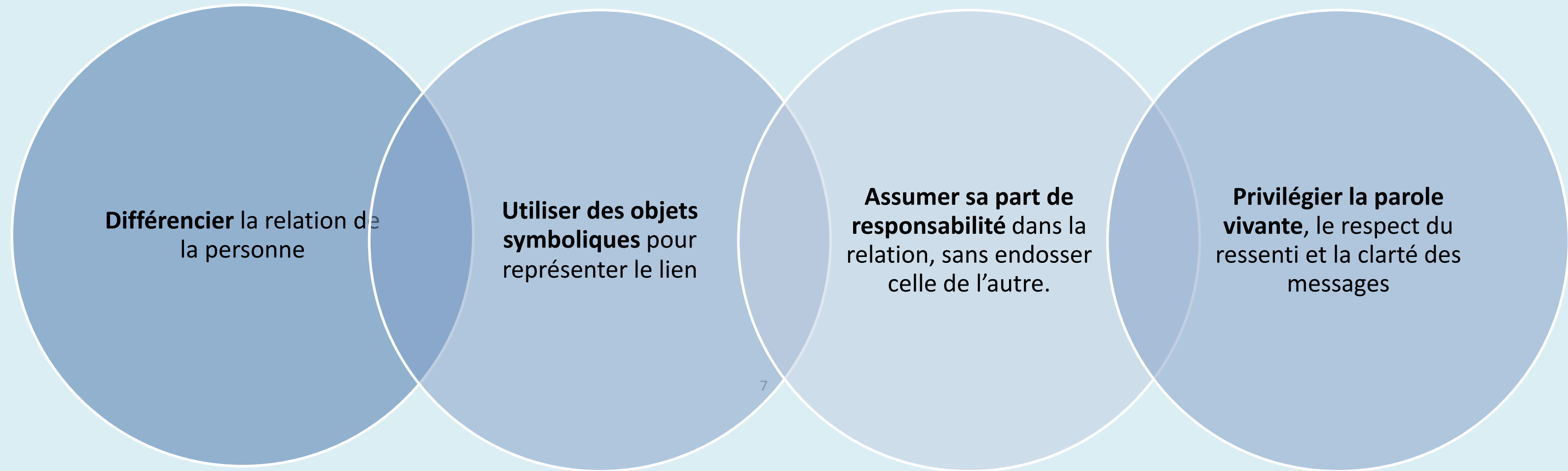
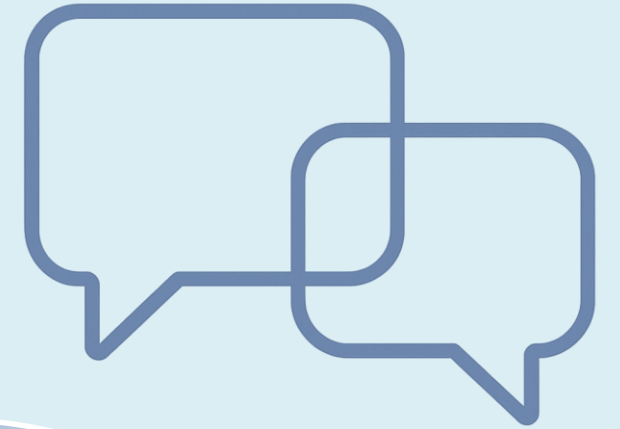
Centrée sur la bienveillance et la responsabilité émotionnelle:



**L'objectif est de créer une relation fondée sur la compréhension mutuelle et non la réaction défensive**

# La Méthode ESPERE (Jacques Salomé)

Fondée sur la symbolisation et la responsabilisation :



**L'objectif est de créer une relation fondée sur la compréhension mutuelle et non la réaction défensive**

*« On ne peut pas changer  
l'autre, mais on peut  
changer la qualité du  
lien qui nous unit à lui. »*

Une communication professionnelle efficace ne repose pas seulement sur des techniques, mais sur une posture intérieure :

- écoute,
- clarté,
- respect
- et authenticité.

Elle s'apprend, se cultive et se régule au quotidien, parce qu'une parole ajustée peut réellement transformer le climat d'un collectif



**Jacques SALOME** (1935))  
Psycho sociologue français  
Créateur de méthode ESPERE

# Définition et enjeux

La **communication assertive** est une posture d'expression qui permet de dire les choses clairement et avec respect, en affirmant ses besoins tout en respectant ceux de l'autre. C'est l'art de trouver l'équilibre entre affirmation de soi et considération d'autrui.

Elle s'oppose à deux postures dysfonctionnelles :

- La passivité : se taire, s'effacer, éviter le conflit → frustration accumulée.
- L'agressivité : imposer son point de vue, blesser, dominer → rupture du lien.

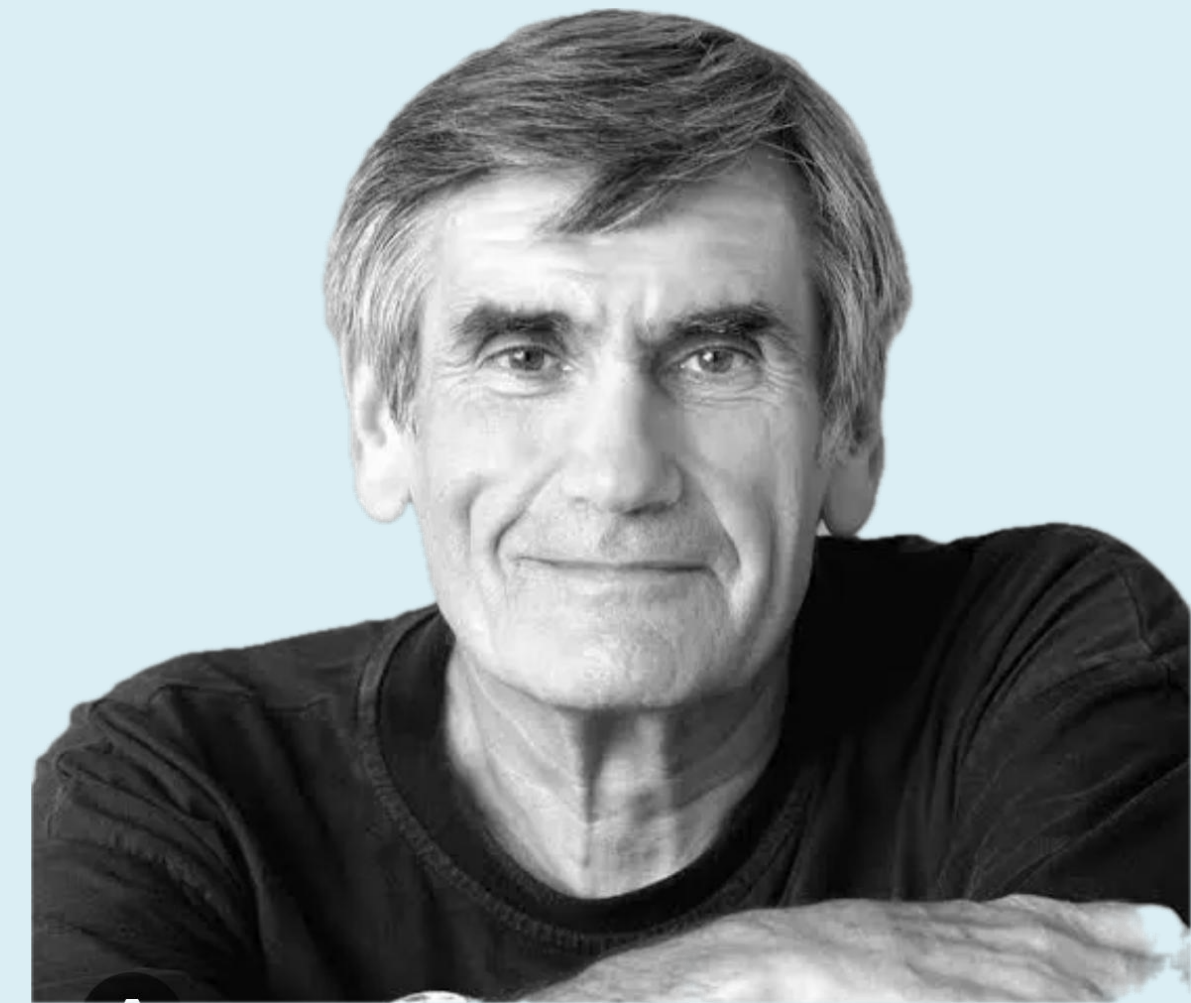
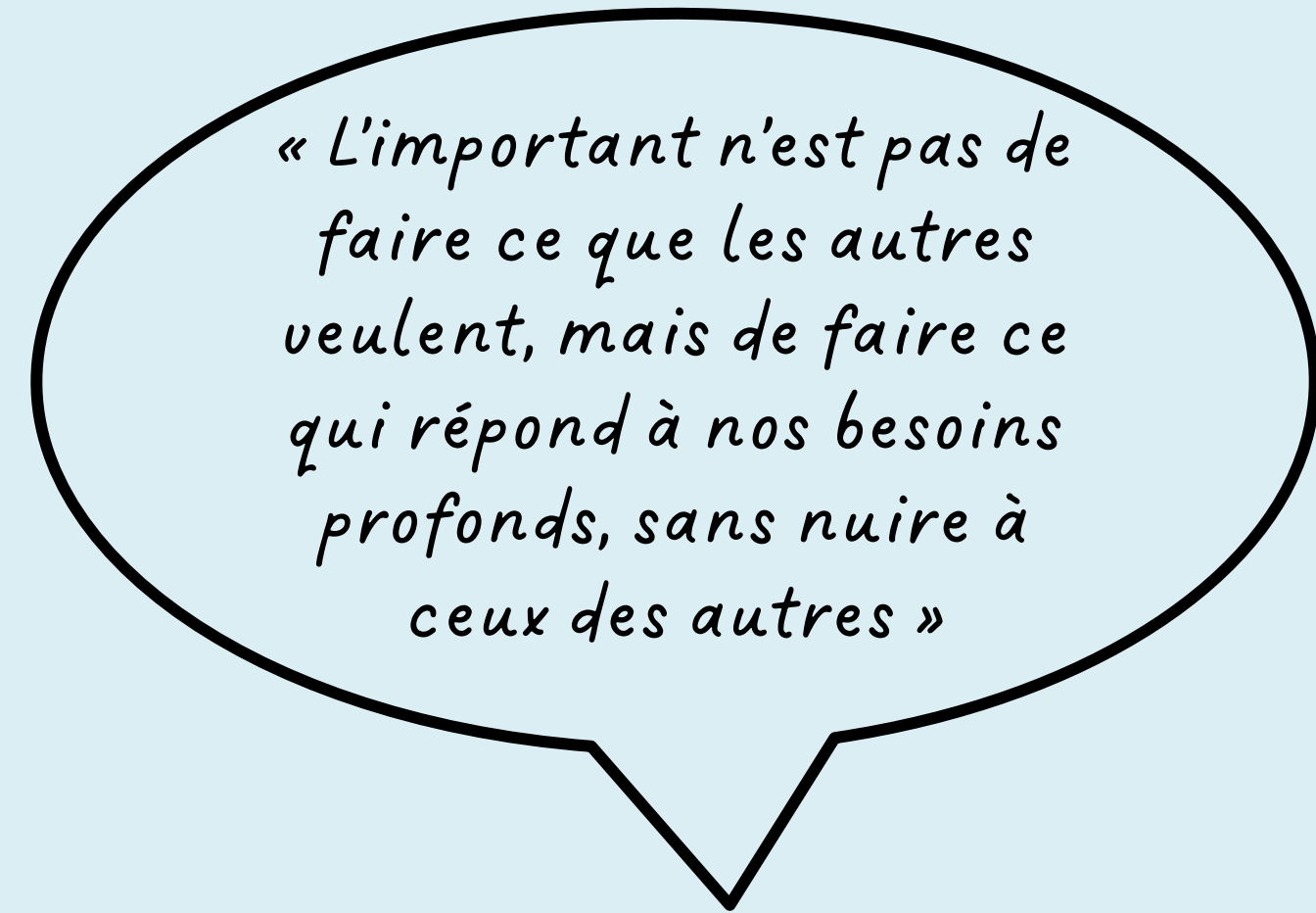
L'assertivité, c'est "oser dire sans blesser et écouter sans se soumettre."

Elle repose sur la responsabilité personnelle de sa parole et de ses émotions, et non sur l'accusation de l'autre.

## Principes :

- Différencier les faits de l'interprétation.
- Oser exprimer son ressenti.
- Identifier et verbaliser ses besoins.
- Formuler une demande claire.

**Marshall Rosenberg** (1934–2015)  
Psychologue américain, créateur de la  
communication Non-violente



# Modèle DESC (Gordon, Bower et Bower, 1976)

*Le modèle DESC (Décrire, Exprimer, Spécifier, Conclure) est un outil structuré pour formuler un message assertif, particulièrement utile en situation de tension ou de désaccord.*

D

- **Décrire** le fait observé: partir du concret, sans jugement. On décrit une situation observable, sans interprétation ni accusation.

E

- **Exprimer** son ressenti : nommer ce que l'on ressent de manière authentique. Exprimer une émotion, pas une accusation

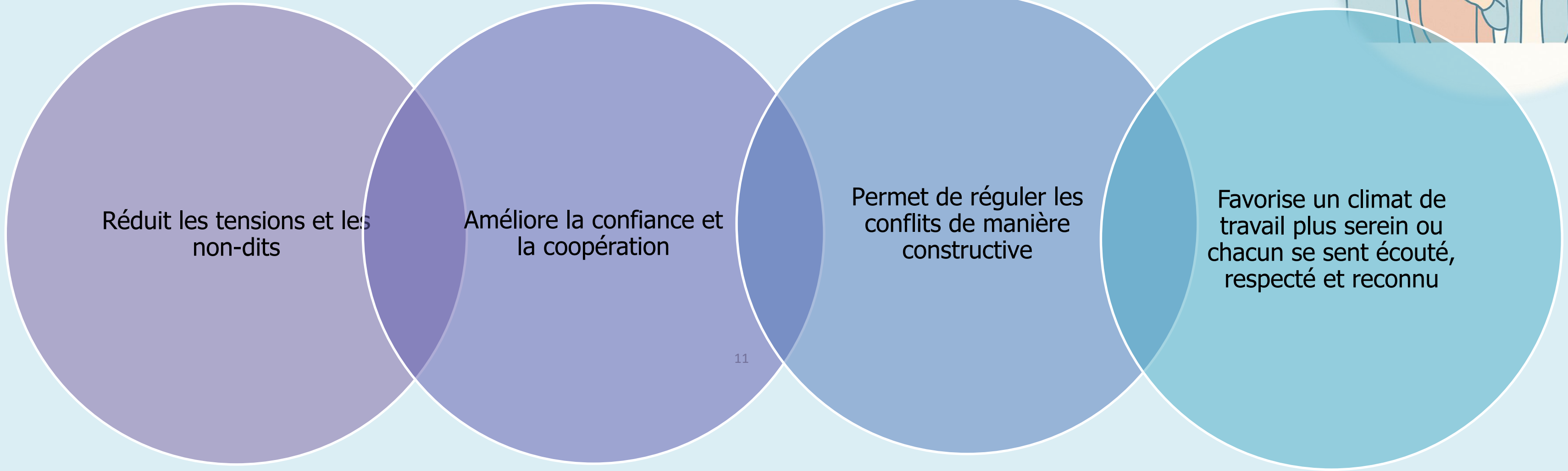
S

- **Spécifier** son besoin : clarifier ce dont on a besoin ou ce que l'on souhaite voir évoluer

C

- **Conclure** par une demande claire : ouvrir sur une solution, maintenir le lien

# Bénéfices



***Être assertif, c'est parler pour construire, pas pour convaincre.***

# Gérer une remarque difficile sans conflit

Recevoir une remarque, surtout lorsqu'elle est mal formulée, peut déclencher une réaction défensive, une blessure d'égo ou une rupture du lien.

L'enjeu de la communication assertive est de préserver la relation tout en posant ses limites avec calme.

*Il ne s'agit pas de "subir" ni de "rentrer dedans", mais d'écouter, clarifier et répondre avec justesse.*



## Étapes pour accueillir une remarque difficile :

1. Respirer avant de répondre → ne pas réagir à chaud.
2. Écouter le message jusqu'au bout → parfois derrière une forme maladroite, il y a une intention utile.
3. Reformuler pour clarifier → « Si je comprends bien, tu veux dire que... ? »
4. Distinguer le fond de la forme → entendre le besoin sans valider la manière de le dire.
5. Exprimer calmement son ressenti et son besoin → « Je comprends ton point de vue, et j'aimerais qu'on puisse en parler dans un climat plus posé. »
6. Proposer une ouverture → « Comment pourrions-nous faire différemment la prochaine fois ? »

***Une remarque mal formulée peut devenir une opportunité d'ajustement relationnel, si elle est accueillie avec recul et reformulée avec respect.***

# Identifier une intention relationnelle positive lors des tensions

Derrière un ton sec, une critique ou un agacement, il existe souvent une intention relationnelle positive : un besoin de reconnaissance, une recherche de sens, une volonté d'être entendu ou d'améliorer une situation.

Apprendre à identifier cette intention cachée, c'est choisir la voie de la compréhension plutôt que la réactivité.

## Exemples :

- Derrière « Tu ne fais jamais les comptes rendus à temps ! » → il y a peut-être un besoin d'organisation.
- Derrière « Tu es toujours sur ton téléphone ! » → un besoin d'attention ou de présence.
- Derrière « On n'est jamais consultés pour les décisions ! » → un besoin de reconnaissance ou de participation.

## Posture à adopter :

- Se demander : « Qu'est-ce que cette personne cherche à préserver ou à exprimer derrière sa forme maladrite ? »
- Garder en tête que chacun agit selon sa carte du monde (P.N.L.).
- Répondre sur le fond du besoin, pas sur la forme du reproche.



***Identifier l'intention positive, c'est réintroduire de la bienveillance là où la tension voudrait s'installer.***

# Conclusion

*La communication bienveillante n'est pas une « technique » de façade mais une posture relationnelle. Elle demande de l'entraînement, mais elle transforme les relations professionnelles en favorisant clarté, confiance et coopération.*

