

Accompagner les Je malmenés - Jean-Luc Christin

Construire des organisations saines pour des humains, c'est assumer que parfois nous sommes malmenés par les relations de travail, par la situation, par les processus. Assumer cela mène au prendre soin. En effet, quel sens aurait une organisation parfaitement adaptée aux humains et qui les maltraite ? Pour moi aucun. Comme je sais également qu'une personne malmenée réagit de manière pas toujours adaptée à la situation, je sais que même pour l'organisation, il est utile de travailler sur le prendre soin les uns des autres.

Ceci posé pourquoi cette séquence ?

Nous savons tous prendre soin les uns des autres, nous le faisons depuis des années, depuis nos premières années, bien avant d'apprendre à lire. Nous sommes déjà capables de le faire. Sauf que cela ne marche pas toujours, et qu'il peut être intéressant de se poser un moment pour réfléchir à comment m'y prendre quand ça ne marche pas ? Quand ça marche, ne changez rien !

D'abord, de quoi parle-t-on ? Nous parlons par exemple d'une personne qui vit mal une décision prise par un autre, une décision qui l'impacte. Par exemple une personne dont le rôle lui a été retiré pour être affecté à quelque'un d'autre. Évidemment, beaucoup dans cette situation sont impactés.

Dans une organisation humaniste, une personne dans une telle situation n'est pas seule, elle a des propositions de soutien de la part de ses collègues, elle peut accepter cette aide ou non, dire oui ou non.

Le propos de cette séquence est de vous aider, quand vous proposez votre soutien, à le faire le plus sainement possible.

Qu'est ce qui ne serait pas sain ?

C'est qu'il y a un risque dans la façon de prendre soin, même avec la meilleure intention du monde : c'est celui que la personne accompagnée déduise qu'elle n'est pas capable de faire face à ce qui est devant elle, à sa vie. C'est que vous vous mettiez ou vous retrouviez dans une position de sauveur, ou de critique, sans que cela vous ait été demandé.

C'est un risque normal dans le sens où il ne peut pas apparaître. L'idée n'est pas que vous ne vous retrouviez jamais dans cette position en tant qu'aidant, c'est que vous sachiez vous raccrocher à quelques repères solides protecteurs pour les deux parties.

Nous utilisons une grille dont vous disposez que nous devons à Vincent Leenardt, coach et formateur de coach depuis les années 80.

https://colibris-universite.org/mooc-gouvernance/wakka.php?wiki=PageLiens/download&file=GRILLE_RPBDC.pdf

Elle est présentée ici comme outil permettant l'altérité, permettant à la personne malmenée ou impactée d'exister dans son éprouvé de la situation, dans ce que la situation lui fait vivre. C'est une posture fondamentale à bien comprendre avant de l'utiliser. Ce qui est cherché ici n'est pas la réalité, nous postulons que nous n'y avons pas accès, c'est la réalité vécue par la personne et les solutions dont elle a besoin, qu'elle est capable de trouver elle-même si vous l'aidez à prendre du recul et à découvrir ce dont elle a besoin.

Le premier item est précisément la réalité. Le réel de la personne. Comment voit-elle les choses ? Le danger à ce stade est que si vous connaissez la situation, vous arrivez avec votre propre interprétation, et qu'il va bien falloir le faire cohabiter avec celui de l'autre si vous voulez aider l'autre. Sans cela, vous vous aideriez vous, si vous étiez à sa place.

Le second item est relatif à la problématique. Qu'est-ce qui fait du difficile ? Ici beaucoup de façons de tourner autour du problème sont utiles pour aider la personne à repérer ce qui la touche. Par exemple en quoi est-ce un problème ? Est-ce TON problème ? Est-ce ton rôle ? Qu'est ce qui te manque ? Dans l'idéal de quoi aurais-tu envie ? Est-ce un problème ?

Ici le risque est de confondre la situation, la réalité avec le problème. Par exemple « mon problème c'est que untel ne fait pas son job et j'ai besoin que le job soit fait. » La réponse est « d'accord, je t'entends, mais dans ma représentation, cela n'est pas un problème, c'est la vie, partout il y a des gens qui ne font pas leur job, en quoi cette situation est-elle problématique pour toi aujourd'hui ? »

Ce questionnement va nous amener à ce qui lui pose problème à elle. C'est très important. Si la personne n'apparaît pas dans ce qui lui pose problème, alors elle a été effacée par la situation, elle est cachée derrière sa situation. A vous de la faire passer au premier plan, de lui donner la première place en l'aidant à nommer ce qui est difficile pour elle.

Le troisième item est votre hypothèse. Attention danger pourrait être son nom. C'est la solution qui vous traverse et qui vous paraît pertinente, celle qui va prendre toute la place si vous n'y prenez pas garde. Or, ce n'est pas le but de faire de la place à votre solution, vous n'êtes pas face à un enfant de trois ans qui a besoin de mettre son ciré parce qu'il pleut, vous êtes face à un adulte, apte au travail, capable de trouver au fond de lui ce qui lui manque. Votre solution, c'est votre besoin. A ce stade ce n'est pas le besoin de l'autre.

Pour savoir si c'est ce dont il aurait besoin, il faut lui demander, et lui laisser toute latitude de répondre non. C'est-à-dire être attentif à son langage corporel. S'il dit oui et fait la moue, lui tendre une perche : « ok, ça veut dire non ... » et attendre sa réaction.

Le quatrième est ce qu'il vous demande, ce qu'il souhaiterait. Ce avec quoi il a envie de repartir à l'issue de l'entretien. C'est un moment où je me sers parfois de la baguette magique : si tu avais une baguette magique, que cette discussion que nous avons était absolument idéale, avec quoi repartirais-tu ? ». ET je laisse bosser l'autre, repos pour moi, je n'ai tout simplement pas accès à la réponse, pas la peine d'essayer.

Le dernier est ce que vous pouvez lui apporter. Comme les autres, cet item se construit ensemble, dans la relation. Il est nécessaire parce que parfois, on ne sait pas du tout comment répondre, on se sent impuissant. Et c'est une bonne alerte, si vous vous sentez impuissant et que vous y allez, vous basculez dans la toute-puissance, et ça ne marche pas car nous ne sommes pas tout-puissants, heureusement d'ailleurs, mais c'est un autre sujet.

Par exemple si quelqu'un a une demande autour de « j'aimerais mieux vivre ces moments, ne pas le prendre comme ça ». Je ne sais pas vous, mais moi je ne peux pas m'engager à répondre à cette demande. La demande est bonne, légitime, mais je ne sais pas ce que je peux lui apporter. Alors je vais lui demander. « OK ? et par rapport à cette demande de ne pas vivre les choses comme ça, qu'est-ce que je peux t'apporter ? ». S'il ne sait pas et si j'ai des idées, je les propose en étant attentif à lui ouvrir ostensiblement la possibilité de dire « non, ce n'est pas exactement ce dont j'ai besoin. »

Une fois que vous savez sur quoi bosser parce qu'il ou elle l'a choisi, vous pouvez y aller, le risque est largement réduit.

L'application de cette grille est déconcertante, car elle suit le cheminement de la personne accompagnée. Souvent, on suit un fil, on arrive à la demande et hop, une autre problématique apparaît. Déception. Déception pour l'accompagnant, mais pour la personne accompagnée c'est lucidité : clarté nouvelle sur ce qui lui pose problème, rien que cela est hyper utile. Alors suivez-la : « ok, donc finalement, ce qui te soucie, c'est plutôt tatatatata ? » Oui c'est plutôt cela. Ok, En quoi est-ce compliqué pour toi ? et c'est reparti. Le premier était comme un arbre qui cache la forêt. Le second un autre arbre. Le but n'est pas la déforestation, on ne va pas adresser tous les problèmes ni LE BON problème, seulement celui ou ceux qui émergent pour la personne accompagnée.

Ainsi, par boucles successive, on fait de la place à la personne ou au groupe malmené, à ce qu'elle éprouve, à ce qui l'empêche, et à ce dont elle aurait besoin pour décider d'une nouvelle action.

Le but est le petit pas : permettre à la personne de se décaler un peu et de regarder sa situation d'un autre œil. Permettre seulement, pas y arriver, c'est elle qui décide de se décoller ou pas de sa réalité, si vous voulez impérativement y arriver, vous êtes dans la toute-puissance, l'autre deviendrait la marionnette qui agirait comme vous le souhaitez pour lui... et la vie se chargera de vous ramener à votre sentiment d'impuissance !! Parce que vous aurez oublié un instant de mettre celui ou celle que vous soutenez au premier plan, à la première place.