



Planter un climat de bienveillance

Par l'équipe Aller mieux ensemble



La **bienveillance** se définit comme une réponse cognitive, affective et volitionnelle (relative à la volonté) face à la souffrance d'autrui.

Selon la recherche, la posture de bienveillance est le plus grand facteur de protection psychologique, tant pour le gestionnaire que pour l'employé. Il a notamment été démontré que la bienveillance augmente le bien-être psychologique et estompe l'épuisement professionnel.

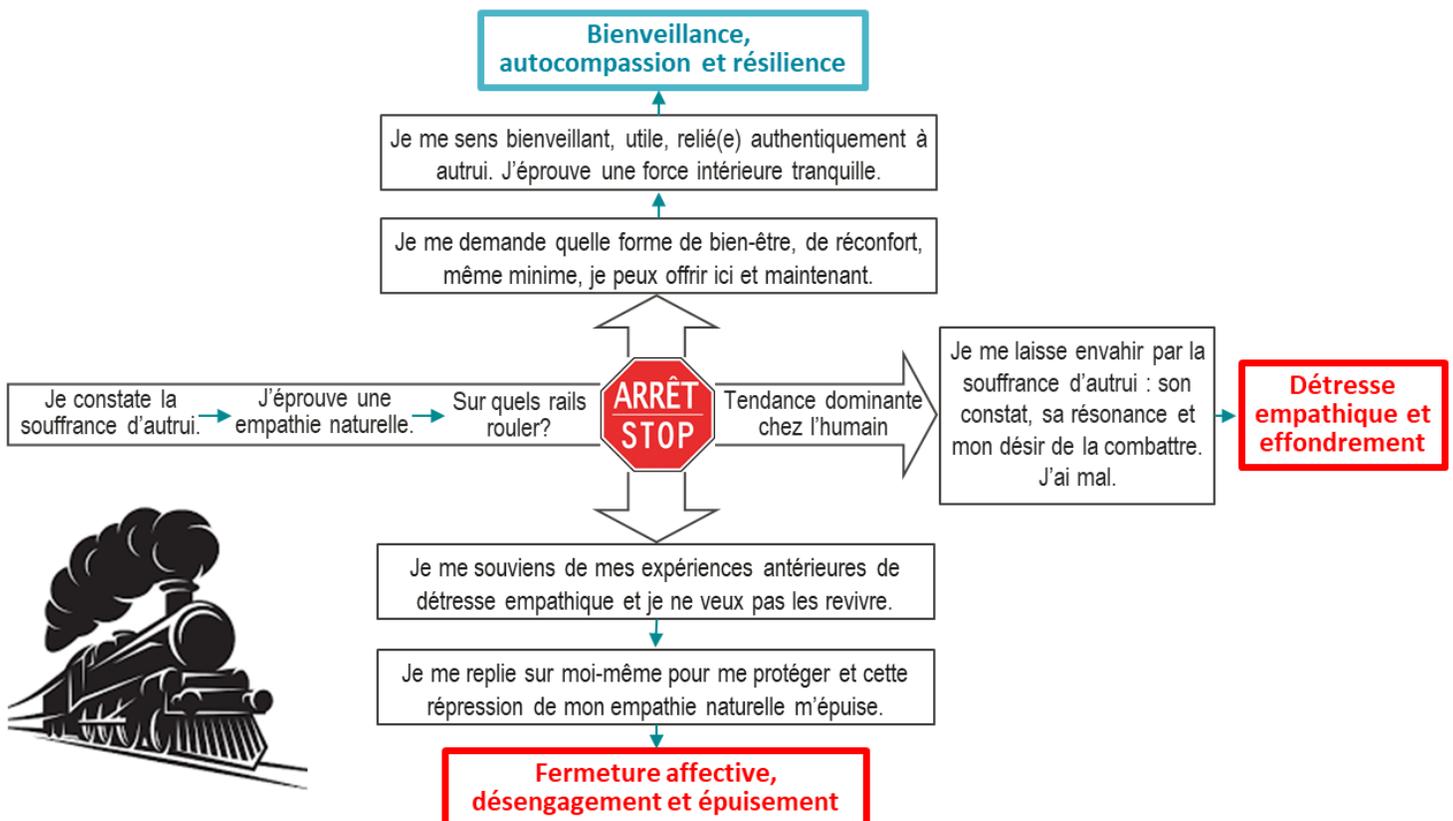
Notre cerveau est un peu comme un train sur ses rails : il tend à adopter toujours les mêmes trajets. Face à la souffrance d'autrui, ce trajet habituel chez l'humain est d'être touché, d'éprouver de l'empathie. Cette résonance est normale et saine, mais elle devient nocive si elle perdure

sans déboucher sur une intention d'apporter une forme de réconfort à la personne en détresse, aussi minime soit-elle.

Après la réponse empathique initiale, il faut donc faire le choix conscient de bifurquer vers la bienveillance. C'est là la voie de la résilience, car opter pour la fermeture va aussi nous miner : tenter de refouler l'empathie naturelle exige une dépense d'énergie mentale considérable qui mène à l'épuisement.

La présente fiche explore les stratégies disponibles pour instaurer un climat de bienveillance autour de soi, dans son équipe.

Le cerveau : un train en mal d'aiguillages



Visionner la Capsule 1 « La bienveillance et ses impacts positifs » de la formation [Bienveillance en temps de crise](#) sur la plateforme ENA

Créer un espace bienveillant

Cela requiert que le gestionnaire suive quelques étapes simples qui contribueront à développer un climat bienveillant au sein de son équipe.



1. Prendre le temps de revenir à soi, à son intention de bienveillance, de vouloir offrir du réconfort.
2. S'assurer de faire preuve de bienveillance dans le ton de l'accueil, le rythme de l'échange et la clôture de la conversation.
3. Écouter attentivement – sans interrompre.
4. Permettre à la personne d'exprimer ce qui doit être exprimé (mais sans la laisser se perdre dans sa détresse).
5. Demeurer ouvert et éviter de juger.
6. Conserver des frontières saines en évitant de s'approprier la douleur de l'autre (vous n'en êtes pas responsable).
7. Garder en tête que la personne est un être complexe et compétent, pas juste le produit de sa détresse.
8. Rester en contact avec ses émotions en prenant soin de ne pas se perdre de vue.

Intervention bienveillante

Gérer l'émotion de l'employé ne relève pas de la responsabilité du gestionnaire. Surtout ne prenez pas le singe, ce n'est pas le vôtre!



Votre rôle est d'aider l'employé à :

- Prendre conscience de son émotion;
- Apprivoiser son singe;
- Tenter de comprendre pourquoi le singe est là;
- Trouver ses propres solutions.

Lorsque l'employé vit de la colère, il est important de comprendre que le plus souvent, c'est la peur de perdre quelque chose ou de voir un de ses besoins non comblés.

Comment accompagner l'employé affecté par une situation avec bienveillance?

La séquence suivante permet au gestionnaire d'offrir un appui respectueux, sincère et réconfortant à un employé.

1. Reconnaître et nommer **l'émotion** :
 - *Je vois que tu es surpris, déçu, en colère, triste...'*
2. Valider, normaliser l'émotion :
 - *C'est bien normal dans les circonstances.*
3. Conserver une **vision positive** de l'autre :
 - *Mon discours intérieur: il est plus qu'un employé qui pose problème. Quelles sont ses forces?*
4. Se centrer sur le **bien-être à offrir** :
 - *Je veux que tu saches que je reconnais tes qualités et tes contributions (en nommer).*
5. (SI COLÈRE) Identifier ce que l'employé craint perdre ou son besoin non comblé :
 - *J'aimerais qu'on explore ensemble ce qui te fait réagir, ce qui te blesse.*
6. (SI COLÈRE) Compenser la perte ou faire le deuil :
 - *Qu'est-ce qu'on peut faire pour rendre la situation moins pénible?*
7. Offrir un **appui en continu** :
 - *C'est difficile aujourd'hui, mais je suis là pour toi et je vais être là pour toi. On va faire ce bout de chemin-là ensemble. (si émotion autre que colère) On va essayer de mieux comprendre ce qui se passe et faire ce bout de chemin-là ensemble.*



En moyenne, ça ne prend que 40 secondes pour voir un effet bénéfique de l'intervention bienveillante.

Référence : Rachel Thibeault (2020). *Formation à la bienveillance en temps de crise*, Laval, Québec : CISSS de Laval



Visionner la Capsule 2 « L'implantation d'un climat bienveillant » de la formation [Bienveillance en temps de crise](#) sur la plateforme ENA