



# N° 7 – Accompagner les agents en situation difficile par la parole

## CONTEXTE

La situation liée à cette crise sanitaire est inédite. Vos agents et vous-mêmes êtes confrontés à des événements particuliers (isolement social, ennui, surcharge, maladie, décès de proches...). Nous n'avons pas tous les mêmes ressources pour faire face à cela. Le manager se doit de développer sa capacité à accompagner à distance ses agents en mal-être ou en difficultés. Il est important que chacun des agents se sente reconnu dans ce que peut provoquer en lui cette situation de crise ou tout événement particulier en découlant.

## ENJEUX

- >> Garder le lien et faire preuve de solidarité.
- >> Avoir la juste posture face à un événement traumatisant.
- >> Maîtriser ses émotions.
- >> Dédramatiser



## CONSEILS & ACTIONS

### LIBÉRER LA PAROLE

Lorsque l'incertitude, la tristesse, le découragement menace, il est utile d'en parler. Si vous vous sentez dépassé par la situation générale ou par l'émotion engendrée par un événement vécu par vous-même ou partagé par un collaborateur, prenez contact avec votre n+1 et expliquez lui où vous en êtes.

>> Prenez attache auprès de collègues managers dont vous vous sentez proches, ne restez pas seul. De même, si vous sentez un de vos collaborateurs en mal-être, prenez le temps d'échanger avec lui.

>> Favoriser la proximité, l'échange, la verbalisation des émotions.



### ÉCOUTER

A distance, vous n'aurez pas les indications fournies par le visuel, alors, soyez attentif au ton de la voix, aux mots employés, à l'intonation et pratiquer l'écoute active.

Pour cela :

- >> Exclure vos propres idées préconçues et toute tentative d'interprétation.
- >> Centrer votre attention sur l'autre.
- >> Adopter une attitude de disponibilité.
- >> Laisser autrui s'exprimer sans l'interrompre.
- >> Le questionner par des questions ouvertes et l'inciter à préciser le cours de sa pensée (comment il se sent...).
- >> Rester neutre et bienveillant.



# COMMUNIQUER SANS PANIQUER : L'EMPATHIE

Il ne faut pas confondre **EMPATHIE** et **SYMPATHIE**. La sympathie, c'est le fait de ressentir et de participer à la joie ou à la douleur de quelqu'un. De partager des affinités et des opinions. L'empathie, c'est la capacité à ressentir les émotions de quelqu'un d'autre, arriver à se mettre à la place d'autrui. Cela consiste aussi à partager ses sentiments.

## Agir avec empathie permet de :

- >> Nourrir le besoin d'être compris, reconnu.
- >> Augmenter l'acceptation de l'autre.
- >> Favoriser l'absence de jugement.
- >> Faciliter la compréhension mutuelle.
- >> Favoriser l'entraide saine (pas de position de sauveur mais des réponses aux besoins réels et non à ce que nous imaginons comme besoin).

## Comment renforcer l'empathie ?

- >> Faire abstraction de son système de valeurs.
- >> Pratiquer l'écoute active.
- >> Développer sa connaissance des émotions.
- >> Se questionner sur sa posture et son écoute.

# COMMUNIQUER SANS PANIQUER : LA GESTION DES EMOTIONS

Devant une situation stressante, trois grands types de réactions peuvent être identifiés et face à chacune, des attitudes sont à privilégier vis-à-vis de vos collaborateurs :

- >> **Etat de fuite** (échapper à la contrainte) → peur → rassurer, poser des questions ouvertes.
- >> **Etat de lutte** (gagner sur la contrainte) → colère → reconnaître les actions menées, les compétences, être factuel, juste et calme.
- >> **Etat d'inhibition** (rechercher du soutien) → tristesse, découragement → Respecter le retrait, montrer de l'empathie, du soutien, de l'encouragement.



Il est important de prendre acte de la gravité de l'évènement ressenti par votre collaborateur. Il ne faut ni le banaliser, ni le dramatiser mais lui permettre de se sentir reconnu dans ce que peut provoquer en lui cet évènement. Le collègue a le droit d'avoir peur et de l'exprimer. Ne minimiser pas ses inquiétudes. Vous-même avez le droit de ressentir des émotions face à la situation. Sachez accueillir votre vulnérabilité comme celle de votre collaborateur.

# DÉVELOPPER LA CONFIANCE

- >> Eviter l'optimisme à l'excès. Soyez positif mais réaliste.
- >> Pratiquer l'élégance du discours : valoriser, féliciter.
- >> Maintenir les liens et varier les modes de relations (contacts en individuel, à plusieurs, par téléphone, par mail, en visioconférence...).
- >> Proposer un **soutien psychologique** (permanence téléphonique 24h/24h, 7j/7j d'une psychologue pour notre collectivité au **0 800 950 023**).



- >> Proposer à l'agent de mettre ce qu'il ressent par écrit, pour lui. Faites-le vous-même si besoin car cela apaise.