



MODULE 4

# Les rencontres saines

Tester ses capacités de temps en temps, ça fait du bien. Dépoussiérer son vieux vélo, réparer un meuble ou défendre une cause qui nous tient à cœur sont toutes des façons d'apprendre de nouvelles choses. Cet apprentissage a un effet direct sur le cerveau qui nous permettrait de vivre plus heureux et plus longtemps.

Vous connaissez le dicton suivant ?



---

*« Les gens sont comme des sachets de thé. On ne découvre leur force que lorsqu'ils sont plongés dans l'eau chaude. »*

– Anonyme

---

N'est-ce pas vrai que les leçons apprises en période difficile sont souvent les plus saisissantes et que l'on s'en rappelle habituellement longtemps ?

Ce que l'on veut éviter dans la vie, c'est d'être tout le temps dans l'eau chaude.

Le travail d'un parent bénévole a le potentiel de nous faire grandir comme jamais, comme il peut être énergivore au point de se demander si on doit s'arrêter.

Qu'est-ce qui peut être drainant à ce point ? Serait-ce les relations entre êtres humains, finalement ?

## Petit guide amical des situations épineuses

Si un extra-terrestre débarquait au beau milieu d'une rencontre de votre conseil d'école ou de votre CPP, que verrait-il ? À quoi ressemblent vos rencontres ?

- Deux ou trois personnes qui s'occupent de tout et le reste du groupe qui s'ennuie ?
- Sept ou huit personnes un peu (ou beaucoup) frustrées et une personne au milieu qui essaie de faire la paix ?
- Un groupe de copines et de copains qui s'amuse beaucoup mais qui accomplit peu ?

Pour éviter un mauvais rapport de l'extra-terrestre, voici quelques techniques pour prévenir ou désamorcer une situation épineuse.

## POUR ÊTRE À L'AISE EN RÉUNION, J'AI BESOIN...

Un exercice à faire en groupe, en début d'année ou si les rencontres deviennent un peu houleuses, se poser cette question :

## Pour être à l'aise en réunion, j'ai besoin de (nommez votre besoin) :

Comment procéder :

1. Sur une grande feuille au mur ou sur un tableau blanc, inscrivez la question.
2. Faites un premier tour de table et inscrivez les réponses. Si quelqu'un a besoin d'un peu plus de temps pour réfléchir, ce n'est pas grave. Dites que vous ferez un second tour de table. Faites autant de tours de table que possible pour vous assurer que tout est dit.

Il est possible que les éléments se recoupent un peu. Tentez d'adopter un vocabulaire commun pour décrire les éléments qui semblent être des doublons, mais sans résumer à outrance. Au premier tour, vous aurez peut-être des réponses de ce type :

- Une discussion respectueuse où tout le monde a le temps de s'exprimer;
- Parler au « je »;
- Que chaque personne se soit préparée minimalement;
- Commencer à l'heure et terminer à l'heure.

Au deuxième tour, il se peut que les commentaires deviennent plus personnels :

- Éviter le jargon éducatif. Je ne suis pas enseignante, mais j'aime comprendre de quoi on parle.
- Ne pas faire comme si tout le monde était là l'an dernier. Je n'y étais pas et je veux comprendre pourquoi une chose qui s'est passée l'an dernier est importante.

Dressez votre liste finale comme une liste de besoins collectifs et gardez-la bien visible dans votre local, ou encore, joignez-la à votre ordre du jour. Référez-vous à la liste au besoin; ce code va encadrer le comportement en réunion.

## LES DISCUSSIONS COURAGEUSES

Dans la vie, les relations se désagrègent souvent parce qu'on évite les discussions importantes ou courageuses.

Avez-vous déjà été dans une situation où vous aviez vraiment, mais alors vraiment, le goût de dire à quelqu'un ses quatre vérités ? C'est vrai que ça peut vous aider à vous défouler sur le coup, mais il y a des choses à considérer si les relations avec la personne et le groupe dont vous faites partie sont importantes à long terme.

Par exemple :

1. Votre intervention ne servira aucun **intérêt supérieur** et risque d'avoir des conséquences sur les relations dans le groupe.  
ou, au contraire,
2. C'est dans votre intérêt et dans l'intérêt du groupe qu'il y ait une discussion et qu'il y ait un dénouement à cette discussion.

Oui, parfois, le conflit est productif. Ne jamais s'exprimer lorsqu'on perçoit une injustice ou qu'on a été mal compris crée du stress. Dans nos regroupements, quel est le prix à payer à laisser passer les choses ?

Il y a une chose toute simple que je trouve éclairante en cas de conflit ou lorsqu'on doit faire une critique ou exprimer une opinion qui pourrait créer un conflit. **Tâchons d'être bienveillants.**

À mon sens, la bienveillance ce n'est pas être « gentil » quand il faudrait plutôt se tenir debout. Il est parfois fort utile de s'objecter.

Dans le cas d'une discussion conflictuelle où il est de votre intérêt et de l'intérêt du groupe que le dénouement de la conversation soit positif, vous pourriez intervenir si :

- vous avez pris le temps d'écouter et de comprendre ce que vous avez entendu;
- vous sentez que la personne sera en meilleure posture en sachant ce que vous voulez lui dire;
- votre contribution aidera la personne à éviter une situation problématique à l'avenir;
- votre intervention sera utile au groupe ou à l'équipe à l'avenir.

## LES PROCÈS D'INTENTION

Selon Wikipédia, le procès d'intention est un argument consistant à prêter à une personne des intentions inavouables et condamnables, dans quelque domaine que ce soit.

Le procès d'intention peut se faire à divers degrés. Si le procès d'intention s'est installé dans votre façon de vous parler dans votre groupe, ça doit cesser.

*« Toi, on sait bien, tu dis toujours comme la direction d'école parce que tu as déjà été enseignant... »*

Si vous sentez qu'on vous prête (ou qu'on prête à quelqu'un de votre groupe) des intentions qui ne sont pas fondées, il peut être utile de poser la question suivante, calmement, avec toute la douceur dont vous êtes capable :

*« Est-ce que c'est vrai ce que tu dis ? Est-ce un jugement ou la vérité ? »*

Si c'est un jugement, la personne a droit à son opinion mais ce n'est qu'une opinion. Vous pouvez le lui rappeler et lui expliquer votre intention sincère.

Si c'est la vérité, elle doit être prouvée. D'habitude, les gens n'essayeront pas de vous démontrer que leur jugement c'est la vérité. Ils vont s'excuser ou se taire, à court d'arguments.

Pour la suite, je vous renverrais à l'étape a) Pour être à l'aise, j'ai besoin... Ajoutez le procès d'intention à votre liste.

## L'INCOMPRÉHENSION LINGUISTIQUE ET CULTURELLE

En tant que francophones, en Ontario, nous avons non seulement à composer avec les nuances de la langue française mais aussi avec la réalité de francophones de divers pays et de diverses cultures. C'est à la fois fascinant, très enrichissant, et parfois, source de confusion, voire d'incompréhension.

### Commençons par la langue

Dans plusieurs régions du Canada français, si, par exemple, on vous dit « tes culottes », il y a de bonnes chances que l'on parle de vos pantalons. Pour certains d'entre nous, il s'agit plutôt de sous-vêtements. Selon le contexte, cela pourrait porter à confusion.

Comme bien d'autres domaines, le monde de l'éducation a son jargon et ses acronymes. Si on ajoute à ça que chaque personne a sa propre expérience scolaire selon le village, la ville, la province ou le pays dont elle est issue, tout peut porter à confusion. « On dit conseil scolaire ou commission scolaire ? » Si on abuse des acronymes dans votre groupe, placez un bocal au milieu de la table et demandez qu'on y mette une pièce de un dollar pour chaque acronyme utilisé sans explication.

Apprendre le code linguistique de l'autre peut, je crois, être très agréable, en autant que les deux parties soient d'accord et que ce soit fait avec bienveillance et un peu d'humour.

*« Quand tu dis X, je comprends Y. Est-ce que j'ai raison dans mon interprétation ? »*

### Qu'en est-il de la culture ?

Le français est une langue minoritaire en Ontario. La plupart des francophones hors-Québec d'âge adulte ont l'habitude de se retrouver seuls dans un groupe anglophone. En fait, c'est devenu tellement fréquent que ça ne semble plus une chose à laquelle il faut s'adapter.

Pensez-y un instant. Vous êtes-vous déjà retrouvé tout seul de votre groupe culturel dans une réunion ? Comment vous êtes-vous senti ? Est-ce qu'il y a eu des paroles ou des gestes qui ont mis en lumière votre différence ?

Ça m'est arrivé à quelques reprises et je dois dire que dans la grande majorité des cas mes hôtes ont tout fait pour me mettre à l'aise, dans leur accueil et dans leurs gestes.

Dernièrement, j'ai eu une expérience moins intéressante. Lors d'une réunion, j'ai senti tout à coup qu'on parlait français autour de moi, mais avec des codes différents, sans tenir compte de ma présence et sans noter que le sujet et le propos me seraient étrangers. On a même, comme si de rien était, fait un commentaire désobligeant sur mon groupe culturel.

Pour un instant, j'étais devenue invisible.

Je suis restée bouche bée. Je ne me souviens pas précisément de ce qui a été dit, mais je me souviens très bien de comment je me suis sentie.

J'y ai beaucoup réfléchi par la suite. Combien de fois, dans des groupes mixtes, ai-je fait comme si tout le monde savait de quoi je parlais ? Combien de fois suis-je tombée dans les codes de mon groupe parce que ça me faisait plaisir, en ignorant les autres ?

Cette expérience unique et mémorable pour moi est, en bonne partie, l'expérience quasi quotidienne de beaucoup de collègues issus de notre diversité francophone.

Bien que nos écoles et nos communautés francophones gagnent en diversité, il est possible que votre regroupement soit en bonne partie homogène. Si vous êtes une personne issue de la majorité, à vous de vous soucier de l'accueil de tous au sein du groupe.

Une question que j'aime bien poser à tous les membres du groupe en début de parcours, c'est celle-ci :

**Qu'est-ce que vous voudriez que l'on sache de vous (avant de commencer notre mandat ensemble) ?**

C'est plus riche et moins embêtant que « d'où venez-vous ? », et ça peut être révélateur de quelque chose d'important sur la diversité dans la diversité :

- « Je prends un médicament qui fait que mes yeux coulent un peu. Rassurez-vous ! Je ne suis pas triste. Ça m'aide également si je porte des lunettes de soleil à l'intérieur. »
- « Je me suis impliquée parce que j'ai deux enfants et que l'école n'a pas été une si belle expérience pour le plus vieux en tant que jeune adolescent noir. Je veux travailler pour toute la communauté, mais je veux aussi faire comprendre les défis qui peuvent se poser pour nos enfants et m'assurer que mon deuxième aura une meilleure expérience. »

## Prendre le temps de s'informer

Vous avez peut-être une idée déjà faite sur les particularités d'un groupe culturel ou linguistique différent du vôtre. Que ce soit positif ou négatif, le mieux c'est de garder ça pour vous, du moins au début et de vous interroger sur la source de vos idées. Ça vient de votre famille et d'expériences que d'autres vous ont racontées ? Prenez le temps de vous informer réellement en lisant sur cette culture (attention aux sources de mauvaise qualité dans les médias sociaux) et en demandant conseil à vos collègues qui connaissent le contexte de plus près.

Puis, tentez d'aborder toutes les personnes de votre regroupement du point de vue de la curiosité bienveillante. Par exemple : « *Tu vois-ça comme ça ? Peux-tu m'en parler un peu plus ?* »

## Les débats d'idées

Les différences culturelles peuvent avoir une incidence sur la façon dont nous vivons les conversations avec des points de vue très différents. Certaines cultures encouragent le débat d'idées alors que d'autres préfèrent les éviter à tout prix. En Amérique du Nord et au Canada en particulier, nous aurions intérêt à devenir plus à l'aise avec le débat d'idées.

Comment fait-on ? En dépersonnalisant le débat. En débattant non pas sur la personne et sur son opinion, mais plutôt sur l'idée elle-même, sans jugement sur la personne. Ça demande de la pratique, mais ça évitera que certaines personnes soient sur la défensive et se sentent attaquées. C'est utile aussi de se donner un temps précis pour bien explorer les idées, après quoi, il faudra mettre un terme au débat. Voici des questions utiles pour la suite : *Qu'avons-nous appris de notre débat d'idées ? Quels sont les points sur lesquels il y a consensus ? Sommes-nous prêts à prendre une décision ? Sinon, qu'est-ce qui nous manque pour prendre une décision ?*

## En conclusion

---

*« Les gens oublieront ce que vous avez dit, ils oublieront ce que vous avez fait, mais ils n'oublieront jamais ce que vous leur avez fait ressentir. »*

**– Maya Angelou**

---

Nous avons besoin d'une éthique de bienveillance dans ce monde, vous ne trouvez pas ?

En tant que bénévole et en tant que regroupement, je vous invite à décider de poser des gestes qui font que les gens se sentiront bien en votre présence. Que ce soit en réunion régulière ou lors d'une rencontre avec les parents de la communauté scolaire, décidez ce qui fera en sorte que les gens se sentiront bien, écoutés, rassurés, inspirés, selon le contexte.

Faisons preuve de transparence, de franchise, d'authenticité et de vulnérabilité. Parlons-nous, s'il vous plait. Excusons-nous au besoin. Disons merci le plus souvent possible.



## ÇA VOUS EST ARRIVÉ ?

---

### Voter avec ses pieds

On dit parfois que les bénévoles votent avec leurs pieds, c'est-à-dire qu'ils quittent leurs fonctions tranquillement, sans faire de vagues. Un jour on se rend compte qu'Huguette n'est pas venue aux trois ou quatre dernières réunions. Quand on l'a rencontrée à l'épicerie, elle a eu un petit sourire gêné, « ah oui, j'ai bien reçu le message, mais tu sais, avec les enfants, le travail... ».

Huguette a peut-être mal jugé le temps que son engagement allait lui demander. Elle a peut être assisté à deux rencontres ou trois des six personnes présentes parlaient sans arrêt sans lui demander son avis. Elle a peut-être essayé de donner son avis et on lui a fait comprendre qu'elle était dans le champ... Quelles que soient ses raisons, elle est partie en se disant qu'elle avait mieux à faire et que les enjeux de son départ ne valaient pas une conversation difficile.

J'ai travaillé avec un organisme dont le conseil d'administration ne comptait aucune femme. Sachant que rien dans les statuts et règlement de cet organisme ne l'empêchait, j'avais demandé au groupe pourquoi, selon eux, les femmes n'étaient pas au rendez-vous. On ne s'était pas vraiment penché sur la question : « On en a eu, mais elles ne restent pas. »

Note : si une partie de la communauté ne semble pas représentée au sein de votre conseil ou comité, il serait utile de se poser les questions suivantes :

- Que peut-on faire pour rejoindre et intégrer des membres de ce groupe ? Qui pourrait nous aider à les rejoindre ?
- Est-ce qu'il y a quelque chose dans notre accueil des nouveaux membres, dans notre fonctionnement, dans notre façon d'écouter et de s'exprimer qui pourrait rebuter certaines personnes ?
- Est-ce que ça vaudrait la peine de parler à la personne qui vient de partir pour en savoir davantage sur les raisons qui motivent son départ (comme une entrevue de départ dans le monde du travail) ?



## EXERCER SON LEADERSHIP AU SERVICE DES RÉUNIONS SAINES

---

Un principe de leadership que j'aime beaucoup en matière de réunions saines est celui-ci :

**« Je prends ma place, rien que ma place, toute ma place ».**



C'est une invitation au leadership en pleine conscience des autres et de leur apport aux travaux du groupe.

C'est également un rappel à faire à certaines personnes du groupe - celles qui viennent d'arriver, les plus jeunes et les plus tranquilles qui pourraient avoir besoin qu'on leur fasse une place, surtout au début de leur mandat. « *Albert, on ne t'a pas encore entendu sur ce sujet, voulais-tu faire une intervention ?* ».

Enfin, c'est un rappel que l'on ne peut être responsable que de soi-même, et que l'on ne peut vraiment influencer qu'en ayant le comportement que l'on voudrait que les autres adoptent.



## LES RÉUNIONS SAINES À L'ÈRE VIRTUELLE

---

Comme animatrice, les rencontres que je trouve le moins faciles sont les rencontres en mode « mixte ». Les rencontres où toutes les personnes sont présentes et celles où toutes se retrouvent en ligne sont préférables, je trouve, parce que nous vivons tous la même réalité au même moment.

Vous avez probablement eu l'expérience d'être la seule personne au téléphone lors d'une réunion, à n'entendre correctement qu'une personne sur deux, quand on ne vous oublie pas systématiquement. « Loin des yeux, loin du cœur » dit-on. Si on est toujours la personne en ligne, il se peut que le lien avec le groupe s'effrite si on ne rassure pas les autres sur notre présence et notre écoute.

Il est sans doute illusoire de penser que les rencontres avec une pieuvre au milieu de la table ou le téléphone portable d'un collègue sont appelées à disparaître, surtout dans les comités qui rassemblent des membres répartis sur un large territoire.

Y a-t-il des trucs<sup>14</sup> pour s'assurer que la technologie ne nuise pas à notre productivité et à notre bien-être en réunion ?

- Si vous vivez de petites tensions dans votre groupe ou prévoyez une discussion un peu difficile, assurez-vous que la rencontre se fasse en personne, et si ce n'est pas possible, qu'elle se fasse en mode virtuel pour tout le monde.
- En rencontre virtuelle, on a tendance à se donner moins de temps pour accomplir le même travail. Pour y arriver, établissez les règles du jeu dès le départ. Encouragez les personnes à intervenir sur le nœud du sujet. « Nous aurons 25 minutes pour discuter du sujet X. Dans un premier temps, je vais demander à chaque personne d'intervenir pour un maximum de trois minutes si elles le souhaitent. Ensuite nous tenterons de cerner les points saillants et les prochaines étapes. »

---

<sup>14</sup>Les trucs sont inspirés en partie de J. Britton dans son livre *Effective Virtual Conversations; Potentials Realized Media, Newmarket, 2017.*

- Amusez-vous un peu avec les émojis pour demander la parole, applaudir un commentaire ou même exprimer une émotion. Si votre commentaire est nuancé ou même critique, mieux vaut le faire de vive voix dans la bienveillance.
- Que faire avec la personne qui domine les conversations ou avec les personnes difficiles ? La question se pose que l'on soit en personne ou en mode virtuel, mais le virtuel fait en sorte qu'il nous manque certains outils pour intervenir comme le langage non-verbal. La préparation personnelle et la communication sont importantes. Si vous animez la discussion, je vous suggère les points de repère suivants :
  - La première responsabilité de la personne qui anime ou préside est d'assurer la participation de l'ensemble du groupe. Rappelez-le au groupe, en leur demandant de « prendre leur place, rien que leur place, toute leur place » (ce que vous allez faire aussi, bien entendu).
  - Rappelez au groupe vos « règles maison » (pour être à l'aise, j'ai besoin...).
  - Si une personne domine, invitez-la à mettre de l'avant son « argument ultime » (*bottom line*).
  - Faites preuve de respect; invitez chaque personne à adopter le comportement qu'elle ou il souhaite que les autres observent.
  - Invitez deux personnes qui font une joute verbale à la poursuivre à l'extérieur de la rencontre, surtout si c'est hors-sujet.
  - Veillez à gérer vos émotions et sachez ce qui vous fait perdre patience.
  - Faites preuve de patience avec les personnes qui réfléchissent tout haut en réunion. Pour elles, verbaliser leur pensée les aide à se « faire une idée ». C'est rarement une tentative de domination, mais ça peut prendre beaucoup de temps d'antenne. Pour que tout le monde soit sur la même page, donnez quelques minutes à chacun pour écrire ou réfléchir au sujet de discussion à micro fermé. Les introvertis vont écrire tranquillement et les extravertis vont réfléchir à voix haute. Résultat : une conversation qui va droit au but.