

VIVRE LE FOCUSING EN PROCESSUS DE GROUPE*

Texte de Bala Jaison, traduit par Marine de Fréminville

Le simple mot « groupe » produit un effet stimulant sur ceux qui aiment travailler avec d'autres ou il peut fait reculer ceux qui au contraire préfèrent un mode plus solitaire. La vérité, c'est que nous sommes, tous, amenés à faire partie d'un groupe, à un moment ou à un autre, soit par choix : nous travaillons ensemble sur un projet commun dans un but commun, ou en raison des circonstances : du fait que nous sommes nés dans une famille ou que avons dû fréquenter une école locale que nous avons ou non aimée mais de toute façon nous n'avions guère le choix de faire autrement.

J'aimerais centrer cet article sur les groupes auxquels nous participons pour des projets particuliers ou dans lesquels nous nous retrouvons pour des raisons reliées au travail.

Pour ceux d'entre vous qui ont travaillé avec des couples (et même de façon plus complexe avec des familles), il est clair qu'il peut être exaspérant de tenter d'obtenir une entente entre deux personnes à propos de quelque chose et d'autant plus lorsqu'il s'agit d'amener tout un groupe à fonctionner en harmonie, cela devient un vrai défi. Pourtant, la plupart des gens travaillent en groupe, petit ou grand. Je crois fermement que mieux comprendre l'essence des processus de groupe ainsi que les obstacles possibles au bon fonctionnement du groupe, peut constituer un pas en avant dans la création d'un monde meilleur.

Nous savons tous que les groupes opèrent de multiples façons : certains de façon très formelle, avec des programmes hautement structurés, et d'autres de façon plus informelle avec des pauses planifiées pour créer des liens et laisser de la place à la créativité. Alors que je préfère personnellement un environnement plus informel, le nœud du problème pour un groupe revient à se demander : *quelle méthode fonctionne ?* (compte tenu du but du groupe et du type des membres qui le constituent) pour parvenir à des décisions cohérentes et maximiser l'harmonie au sein du groupe.

Alors que j'ai été personnellement impliquée auprès de nombreux groupes durant des années, je dirais sans équivoque que l'expérience que j'ai vécue, en participant à la planification l'année dernière du congrès international de Focusing avec « le groupe des 7 » (officiellement : The Focusing Collective), a été non seulement ma meilleure expérience de groupe, mais aussi (pour moi) le modèle par excellence de ce qu'un processus de groupe peut ou pourrait être.

Étant donné que je vais utiliser cette expérience comme modèle pour illustrer « quoi faire et ne pas faire », je veux préciser que cet article ne porte pas sur nous ou sur le congrès. Il porte sur l'importance de comprendre la dynamique des processus de groupe en lien avec les groupes variés avec lesquels nous avons dû interagir. De plus, en ces temps agités, nombreux sont ceux qui s'intéressent à l'impact sociopolitique que le modèle du Focusing peut avoir sur notre monde. Notamment en ce qui concerne les aspects qui peuvent facilement être partagés et intégrés dans d'autres domaines tels que ceux de l'éducation, de la politique, des affaires, de l'environnement, etc.). Ainsi donc, j'espère que le partage de ces expériences pourra aider au bon fonctionnement d'autres groupes.

* Article paru dans The Focusing Connection, November, 2005, vol.XXII, No 6, voir www.focusingresources.com ou écrire à Ann Weiser Cornell : awcornel@pacbell.net

Ce que j'ai appris du processus de groupe revient à quelque chose d'extrêmement simple, et en même temps s'avère très complexe et profond – n'est-ce pas là une façon de décrire le Focusing en bref ? Commençons donc !

Nous, (en l'occurrence le groupe des 7), avons fait bien des blagues et avons parlé souvent de nos fameux « soupers » qui sont devenus une tradition pour nous avec leur lot de rires et d'échanges que nous vivions lors de ces repas. Certains peuvent penser qu'« une réunion doit être une réunion », et non une rencontre sociale – mais ce que nous avons appris c'est que la nourriture représente symboliquement une façon de se nourrir, aide à conserver une bonne santé mentale et un bon équilibre et qu'elle fournit ainsi un symbole concret de nourriture psychologique, de santé mentale et d'équilibre pour le travail (sérieux) à accomplir.

Voici un point important (qui n'a rien à voir avec manger !) : Il est clair qu'il est nécessaire à chaque rencontre de travail, d'allouer du temps pour accomplir les tâches, planifier les projets et les discussions subséquentes qui vont de pair avec chaque tâche. *Et* -il est tout aussi important d'avoir du temps (dans une perspective de Focusing) pour partager à propos de soi, de prendre le temps de connaître ce que les membres du groupe aiment et n'aiment pas, le monde et les besoins propres à chacun, les luttes personnelles et les passions particulières. Bien que je ne suggère pas que toutes les rencontres soient consacrées à des processus personnels, je veux dire que, lorsque vous travaillez en groupe, il est nécessaire de planifier du temps (sous n'importe quelle forme) pour échanger en tant qu'êtres humains et de voir les gens dans leurs limites et vulnérabilités aussi bien que dans leurs forces et leurs qualités. Parce que les défauts vont forcément émerger *et* –pour bien fonctionner en groupe, il est nécessaire de trouver une façon de leur faire de la place –sinon vous risquez de devenir très irrité ou agacé par les membres de votre équipe (*le rire et l'humour chassent l'irritabilité!*).

Les attitudes du Focusing :

Tout d'abord, (je considère cela comme crucial) il importe de faire une distinction importante : Il existe une *énorme* différence entre connaître le Focusing et travailler avec des gens (à l'école, en réunion d'affaire, dans des assemblées politiques) qui ne connaissent rien de l'écoute réelle, du reflet empathique, de « faire de l'espace », etc. Si nous travaillons avec des groupes qui ne connaissent pas de façon inhérente ce que nous connaissons tous à propos des « attitudes », il est essentiel d'établir explicitement des « règles de base » approuvées au préalable sinon aussitôt qu'un conflit surgira, ce qui est inévitable dans un groupe, l'« attitude » est la première chose qui s'envolera *à moins que vous connaissiez une autre façon de faire*. La différence entre « savoir déjà comment être » respectueusement dans un groupe et « ne pas savoir » est si considérable (selon moi) que je ne peux qu'avoir le souffle coupé à l'idée d'essayer d'accomplir quoi que ce soit de valable, sans que les « attitudes du Focusing » soient bien établies, à l'avance (ou encore sans que des règles de base pré-établies soient mises en place).

Rétrospectivement, ce qui me frappe et m'étonne profondément, c'est comment nous (les 7) étions les uns envers les autres et comment nous étions unis et fonctionnions comme une équipe, *sans jamais en avoir discuté durant nos rencontres !* Nous vivions le Focusing. Peut-être est-ce parce que *nous avons tous vécu* le Focusing depuis si longtemps que ses attitudes sont inscrites dans notre structure cellulaire maintenant ? Peut-être que la compréhension que nous avons de la

philosophie du Focusing est maintenant si tissée dans le tissu de ce que chacun fait individuellement (en-dehors du groupe), que c'était implicite pour chacun de nous. Quelle que soit la raison, *nous avons tous vécu le Focusing ensemble* : en nous donnant de l'attention, de l'empathie, de l'écoute, de l'appréciation, toujours sur une base de respect, en restant centré sur les problèmes et non sur les personnalités.

- Nous étions d'accord à propos de certains sujets. Pour d'autres nous avons utilisé notre intuition et souvent nous en sommes remis (plus à partir de notre ressenti qu'à partir d'un savoir concret) à la personne qui avait le ressenti le plus fort sur le moment. À d'autres moments, nous nous affrontions comme de chaque côté de la clôture mais c'était *toujours relativement au problème* et non par rapport à la personne.

- Quand deux personnes ou plus ne pouvaient pas « entendre » l'autre, une tierce personne à l'écoute intervenait automatiquement. En écoutant ce que chaque personne essayait d'exprimer à travers une tierce personne à l'écoute, nous étions plus capables d'être réceptif à chacun et de trouver une avenue (un terrain), avec un peu « d'air frais ».

- Lorsque nous ne parvenions pas à être d'accord avant la fin de la réunion, nous continuions par courriel en ayant toujours une tierce personne à l'écoute. Le fait d'avoir une troisième personne à l'écoute par courriel est vraiment un aspect très utile dans les processus de groupe et je le recommande à tous les groupes. C'était extrêmement aidant de *voir les pensées des personnes impliquées* imprimées, de lire les réflexions de la tierce personne et d'être capable de *visuellement « s'asseoir avec »* une situation ou un problème. Nous avons été capables de parvenir à une meilleure compréhension grâce au processus par courriel en prenant le temps nécessaire de « dormir dessus ».

- Quand nous parvenions à un consensus, surtout lorsque cela concernait des situations difficiles, nous prenions le temps de célébrer ce succès soit en personne soit par courriel (s'il n'y avait pas de rencontre prévue), et à présent je vois que prendre le temps de reconnaître et valoriser chacun est un élément vital pour la bonne volonté du groupe. *Célébrer* signifie « se réjouir ». Prendre le temps d'affirmer et d'apprécier la bienveillance, la souplesse et l'ouverture des membres du groupe. C'est important de valoriser et d'honorer tout spécialement ceux qui ont choisi de laisser leurs occupations, pour se rendre disponibles aux autres; ça vaut la peine de prendre le temps de leur dire « Merci » ou le plus souvent : Bravo !

- Prendre la voie la plus sûre : quand nous ne parvenions pas à une entente ou lorsque nous étions totalement en désaccord, *nous sommes restés centrés sur le problème et non sur la personne*. Cet aspect est si fondamental pour le succès du groupe de travail, qu'il importe de le clarifier. Dans le livre révolutionnaire *Getting To Yes (Fisher & Ury, Penguin, 1981)* les auteurs invitent à « séparer les personnes du problème » ou, comme je le dis souvent, « séparer le sentiments de la situation ». Ce qui signifie que lorsque quelqu'un, dans un groupe, a une idée que vous estimez inappropriée, allant de « impossible à réaliser » à simplement « stupide et idiot », vous êtes sûre que *cette personne* n'est ni stupide, ni idiot, (ni même dans l'illusion)

mais votre réaction vient plutôt du fait que vous n'aimez pas son idée ou son point de vue. La personne est « correcte ». L'idée ne l'est pas (selon votre point de vue !).

« Vivre le Focusing », dans ces circonstances, est plus facile à dire qu'à faire. Quand on a un sentiment ou un ressenti ou encore un point de vue fort, il est normal que ce ne soit pas facile de le laisser aller. Il est si tentant de se sentir « persuadé d'avoir raison » à propos de ce sujet. Ça prend un véritable engagement envers la voie supérieure (high road), associé à une certaine discipline pour établir une distance entre ce que vous ressentez et comment l'autre se sent. De nouveau, lorsqu'une tierce personne est à l'écoute, cela rend la discussion plus facile à gérer. *Rétrospectivement se sentir entendu compte plus que d'avoir raison !*

Ceci m'amène encore à remarquer la différence importante que je perçois entre ceux qui pratiquent le Focusing depuis des années et qui s'appuient sur une philosophie liée au Focusing et le fait d'amener ces habiletés à des groupes spécifiques (hors de notre zone restreinte) là où les fondements que nous prenons pour acquis ne sont pas instaurés et même sont *inconnus* !

Concernant le processus d'accord : Je croyais que, du point de vue de la dynamique de groupe, le *consensus* était le but ultime. En fait, le consensus est l'*idéal* et quand un groupe peut dire collectivement « oui » et est heureux du résultat, le ressenti est excitant.

Cependant, comme nous le savons tous (parfois malheureusement), il n'est pas toujours possible de partir d'une idée et de parvenir à sa réalisation et la résolution finale réside dans un *compromis collectif* qui mène au concept de *confiance*.

La confiance est constituée de plusieurs composantes :

- La confiance au niveau personnel
- La confiance au niveau professionnel

Commençons par la confiance au niveau professionnel qui, d'après moi, en m'appuyant sur notre expérience (que je peux considérer fort heureusement comme impeccable à ce niveau) peut s'énoncer comme suit :

- Faire ce que vous dites que vous ferez, quand vous dites que vous allez le faire. Il est difficile de trouver le mot exact pour décrire le soulagement ressenti lorsque quelqu'un du groupe offre de se charger d'une tâche et que vous savez que vous n'avez plus besoin d'y repenser pour savoir si ça va être fait ou pas. Vous savez que si la personne a accepté de la faire, ce sera fait.

La fiabilité (ou le sérieux) crée la confiance.

- Vérifier avant de partager une information ouvertement (normalement par courriel) : quand quelqu'un est prêt à transmettre publiquement une information à un groupe plus grand, il est important que ce soit partagé et avalisé par l'équipe, en un mot qu'on ait dit : « d'accord, OK ». Ça permet de ne pas craindre de trouver quelque chose écrit et de se retrouver en train de penser : « Je n'ai jamais été d'accord avec ça ! » *Une communication ouverte crée la confiance.*

- Répondre dans un délai respectable. Quand quelqu'un écrit au groupe pour obtenir des informations, des conseils ou pour échanger des idées, il doit y avoir un temps pour répondre. Certains groupes ont besoin de se mettre d'accord sur ce sujet. Dans notre groupe, notre cadre de

référence établi non verbalement, en gros, ne dépassait pas les 24 heures. Répondre dans un délai raisonnable à des collègues permet de créer la satisfaction d'être entendu. *Se sentir entendu crée la confiance.*

- Demander de l'aide quand vous en avez besoin. Parfois, dans un groupe, quelqu'un accepte d'assumer une tâche qui s'avère plus considérable ou plus lourde que prévu. Il ne s'agit pas de jouer les héros (ou les héroïnes). *Demander de l'aide crée la confiance* (même si ça vous rend vulnérable).

La confiance personnelle est légèrement plus complexe parce que les gens avec leurs habitudes, leurs particularités et leurs limites tendent à déclencher ou activer les points sensibles chez les autres plus rapidement qu'on ne voudrait. Voici quelques idées là-dessus :

- *Ne jamais* « commérer » ou parler dans le dos des membres du groupe. Si, comme on l'a dit plus haut, « la personne est séparée du problème », le problème est discuté avec le groupe (aussi longtemps que nécessaire). Les personnalités sont variées et il est essentiel de nous connaître avec nos particularités et nos manies car les bizarreries de chacun vont émerger à la longue. Il est bon alors d'apprendre à en parler, de les ignorer ou de faire la paix avec mais il est nécessaire de trouver des façons viables d'y faire face et de vivre avec. Les attitudes du Focusing aident considérablement en apportant : patience, humour, empathie, compréhension et un véritable désir en tant qu'être humain d'être en lien avec les membres du groupe. Je suis sûre que si vous demandiez au « groupe des 7 » de faire la liste de ce que chacun n'a pas aimé chez l'autre, nous aurions tous notre liste. Mais je suis encore plus sûre que si vous leur demandiez de faire la liste de ce que nous avons aimé chez l'autre, la liste serait encore plus longue. Rester en contact avec ce que nous aimons (ce qu'on appelle aussi « prendre la voie supérieure ») rend un « mariage » (au sens le plus profond du terme) réellement beau. Porter attention à ce qui est bien, bon, aimant et authentique chez une personne est beaucoup plus riche que de porter attention à ce qui ne va pas. Un autre aspect important à souligner, c'est le rire. Rire de soi et des autres. *Pratiquer l'humour et le rire dans le groupe crée la confiance.*

- Apprendre à lâcher prise ou à aller plus loin. S'il existe une confiance réelle dans le groupe additionnée d'une sincère et *véritable intention* de faire au mieux *pour le groupe* (ce qui implique souvent de servir les intérêts d'un groupe plus vaste), il est possible alors de faire les concessions et les compromis nécessaires, sans amertume. La meilleure analogie que l'on puisse trouver pour illustrer cette façon de faire est celle de la relation à long terme : une relation de couple, une amitié, un partenariat. Parfois, vous lâchez prise sur le « comment vous souhaiteriez que ce soit » et parfois l'autre lâche prise ou « se rend ». Quand la *confiance* est instaurée (dans une vision à long terme), il existe une sorte de « savoir » implicite qui laisse supposer que chacun va finir par s'y retrouver à la longue.

Dans un groupe (ou dans une relation) nous pouvons savoir clairement ce que *nous voulons* ou ce que nous ressentons est *d'une importance capitale*. Au fur et à mesure que nous apprenons à connaître les membres du groupe dans lequel nous sommes impliqués, nous apprenons également à connaître ce qu'*ils veulent* et considèrent *d'une importance capitale*. D'une certaine façon, vous apprenez à sentir que *ce que quelqu'un veut est plus important pour lui, à ce moment-là, que ce ne l'est pour vous*. Ce sont alors des moments où l'on s'abandonne ou lâche prise, où

l'on se rend, concède et fait des compromis... À d'autres moments, vous recevez en retour quelque chose de très précieux pour vous.

(Je faisais partie d'un conseil d'administration, en éducation, au New Hampshire et l'un des principes de ce groupe était le suivant : *Celui qui ressent le plus fortement, trouve sa voie.* Lorsque nous étions en désaccord profond, le groupe arrêta et médita ensemble, un peu comme si nous vivions un bref moment de Focusing ensemble pour juste « être » avec le problème ou la situation et que nous nous demandions : *Qui ressent tout cela le plus intensément ?* Il est difficile de dire pourquoi ça fonctionne, mais c'est le cas. En métaphysique, c'est ce qu'on appelle un « alignement de groupe ». Effectivement être « aligné » en tant que groupe est essentiel à sa survie.)

Finalement, il convient d'aborder la notion de respect. C'est peut-être un des aspects le plus difficile à pratiquer. Parfois vous avez un respect naturel envers quelqu'un. Parfois ça évolue avec le temps. Respecter les membres du groupe est la situation idéale –et pourtant il existe des groupes dont les membres ne se respectent pas. Voici ce que je propose :

- a) Ayez des règles de base claires qui garderont le groupe intact ;
- b) Restez attentif à l'alignement possible avec les aspects avec lesquels vous êtes en accord ;
- c) Centrez-vous sur les qualités et tout ce qui est précieux ou appréciable chez la personne que vous n'êtes pas porté à respecter. Si en tant qu'habitué du Focusing, nous ne sommes pas capables de le faire, au moins à un niveau rudimentaire, alors je me demande comment ce serait possible à une échelle mondiale.

En concluant, travailler en groupe est un défi qui peut être également excitant. Surtout lorsque vous voyez les fruits de vos efforts chaleureusement appréciés par les autres. Un bon processus de groupe demande du temps, de l'énergie *et* c'est la seule voie par laquelle je peux pénétrer actuellement pour créer plus d'harmonie sur la planète. À présent la question qui se pose est la suivante : Comment pouvons-nous intégrer ce que nous savons dans le monde, en dehors de la communauté du Focusing ?

Bala Jaison, PhD, est l'auteur de Integrating Experiential and brief Therapy : How To Do Deep Therapy – Briefly, and How To Do Brief Therapy – Deeply, 2002. On peut la joindre à l'adresse suivante : balaj@sympatico.ca ou au (416) 482-6689.

Rappel des conditions favorables à la confiance dans un processus de groupe :

- **La fiabilité, le sérieux.**
- **Une communication ouverte.**
- **Se sentir entendu.**
- **Demander ce dont on a besoin.**
- **L'humour et le rire**

