

La reconnaissance au quotidien – Je porte attention à toi (2)

Par Olivier Hoefel le 1 mars 2017



A l'occasion de la publication de la 2ème édition de 10 gestes de reconnaissance au quotidien sur le blog lesverbesdubonheur.fr, nous vous proposons de décliner ces gestes dans la vie au travail pour viser l'amélioration de la Qualité de Vie au Travail (QVT). Cet article est consacré au cinquième de ces 10 gestes de reconnaissance : « Je porte attention à toi ». Il fait suite à l'article [La reconnaissance au quotidien – Je porte attention à toi \(1\)](#)

Cette suite porte sur les liens entre attention, gratitude et expression de la reconnaissance, sur les liens entre attention, intention et action, et sur l'articulation des responsabilités et la question de la réciprocité en matière d'attention.

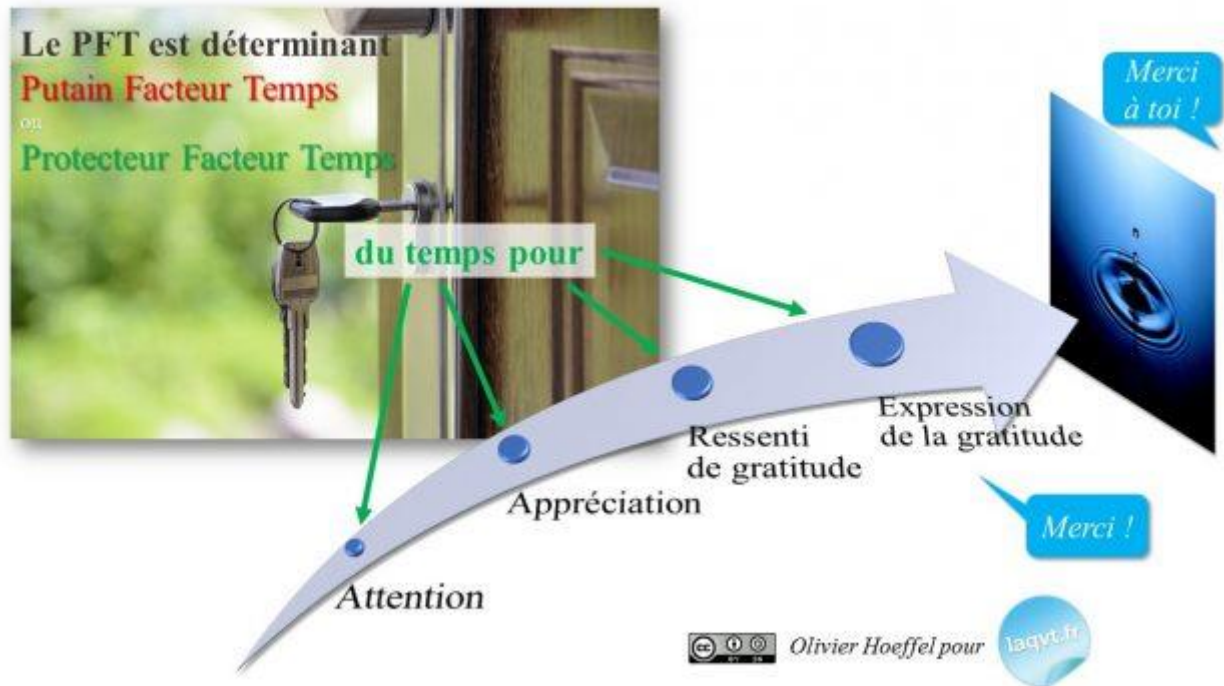
Liens entre attention, gratitude et expression de la gratitude

L'attention bienveillante est la source du meilleur en matière de relations humaines, de santé psychique et d'efficacité. Elle crée des spirales ascendantes.

Mais commençons par raisonner à l'inverse : pourriez-vous imaginer quelqu'un exprimer sa gratitude de manière authentique s'il n'a pas ressenti de la gratitude pour la personne, pour le bienfait qu'elle lui a apporté ?

Continuons à rebrousser chemin : pourriez-vous concevoir que quelqu'un ressente de la gratitude pour une personne sans avoir porté son attention au bienfait qu'elle lui a apporté. Ca n'est guère possible. Sans attention, « Merci ! » ne peut pas exister.

Donc se dessine un chemin, un processus qui naît de l'attention, se poursuit par l'appréciation, continue pas le ressenti de gratitude (émotion positive) et peut conduire à l'apothéose : l'expression de la gratitude (certains diront « expression de la reconnaissance »).



Ce chemin peut être le début d'un parcours plus long où le bénéficiaire pourra/voudra jouer de la réciprocité ou sera incité à continuer d'apporter ses bienfaits car il aura reçu le feedback qui le renforcera.

Un chemin, toutefois semé d'embûches, dont une omniprésente : le facteur temps (cf l'article [PFT, QVT et temps sur la table](#)). Car il faut bien prendre conscience du temps que demande l'attention; l'appréciation, le ressenti de gratitude et l'expression de la reconnaissance aussi. Un tel chemin est difficilement réalisable sous le ciel menaçant de l'urgence.

Par ce schéma, je veux mettre en évidence les différentes étapes du chemin de l'expression de la reconnaissance et en quoi la reconnaissance peut facilement se gripper dans une organisation, quand on ne donne pas à ce processus les conditions de se réaliser, de respirer, de produire tous les effets qu'on peut en attendre, dans une approche gagnant-gagnant.

Liens entre attention, intention et action

De la même façon, l'attention est à l'origine de l'intention puis de l'action. Porter attention à une personne, à ce qu'elle fait, à ses projets, à ses problèmes peut donner envie de s'associer à elle, de l'aider. Et une attention authentique a capacité à créer une intention forte qui assurera une action durable. La coopération se construit sur un bon niveau d'attention mutuelle. Evidemment, c'est le cas de la **coopération au travail**. **La qualité de cette coopération dépend du bon déroulé de ce processus attention -> intention -> action, et de la capacité à maintenir l'attention entre les actrices et acteurs de la coopération.**

Articulation entre individuel, interpersonnel et collectif

Si sur laqvt.fr nous considérons que **le déploiement de la QVT sera d'autant plus efficace qu'il démarre de soi**, il ne s'agit pas non plus de considérer qu'il s'arrête à soi. Sinon, l'amélioration de la QVT relèverait d'un transfert de responsabilité à l'individu.

Donc OUI, je peux commencer par moi-même en matière d'attention à autrui. Mais il faut forcément **le combiner avec la capacité à se stimuler mutuellement ET avec la responsabilité des différentes strates de collectif** : l'équipe, le service, le département, l'établissement, l'organisation, ... et pourquoi pas la branche professionnelle.

La culture de l'attention mérite d'être intégrée dans les pratiques managériales et dans la vie de l'organisation et de ses collectifs.

L'attention n'est pas seulement quelque chose qui se pratique en interne : **elle se conçoit aussi en externe** : aux clients ou aux bénéficiaires, aux fournisseurs, aux partenaires, ...

Cette attention peut s'entendre au niveau individuel (d'individu à individu), mais aussi de collectif à collectif. Porter attention de collectif interne à collectif externe : c'est un des principes fondamentaux de la RSE, avec la notion de **partie prenante**. En rappelant en passant que la QVT « est un des éléments constitutifs d'une RSE assumée » selon l'ANI du 19 juin 2013 vers une politique d'amélioration de la QVT et de l'Égalité Professionnelle.

Voici quelques actions pour cultiver et mettre en pratique l'attention :

- Les réunions de collectifs où chacun est invité à s'exprimer et ... précision importante ... est réellement écouté
- Les dispositifs tels que le codéveloppement professionnel et l'analyse de pratiques où l'attention va être centrée tour à tour sur une des personnes participantes
- Le dispositif « Vis ma vie au travail » tel qu'il est promu par le réseau Anact-Aract dans le cadre de la semaine de la Qualité de Vie au Travail
- Les actions de convivialité pour favoriser l'inter-connaissance
- La communication interne pour faire découvrir les métiers et les personnes
- Les formations qui développent les capacités à l'attention au moment présent, à soi et à autrui; celles qui développent les capacités d'écoute, d'empathie et de bienveillance.

Réciprocité, réciprocité ouverte et symétrie des attentions

Comme je l'évoquais précédemment, l'attention mérite de partir de soi et chacune et chacun peut jouer activement un rôle en la matière. Ce qu'il faut rechercher au-delà de cette dimension individuelle, c'est **la mise en œuvre d'une culture de l'attention qui fasse appel à deux niveaux de réciprocité** :

- **la réciprocité « simple »**, qui fait que je porte attention à une personne qui elle-même me porte aussi attention,
- **la réciprocité « ouverte »**, qui fait que je donne de l'attention à une personne A sans que forcément celle-ci me porte autant d'attention (voire pas du tout) que je lui porte; par contre je reçois (ou j'ai reçu ou je vais recevoir plus tard) de l'attention d'une personne B. (Cette notion de « réciprocité ouverte » est utilisée dans les **Réseaux d'Echanges Réciproques de Savoirs (RERS)**).

Dans une configuration pyramidale, c'est la réciprocité ouverte qui est plutôt mise en œuvre : mon chef porte (pourrait porter) attention à moi et lui-même reçoit (pourrait recevoir) l'attention de son propre chef. Et moi, si je suis responsable d'une équipe, je porte (pourrais porter) attention aux membres de mon équipe. Toujours dans cette configuration, et ce qui est moins classique, voire considéré comme incongru, c'est que l'on introduise une dose de réciprocité « simple » : je m'intéresse à mon chef, lui-même au sien, et les personnes de mon équipe portent attention à moi.

La **symétrie des attentions** que nous promovons sur laqvt.fr invite à **jouer de la réciprocité « simple » dans toutes ses interactions au travail**, que ce soit en interne, ou en externe (clients, usagers, fournisseurs, partenaires, ...).

Pour que cette symétrie des attentions puisse se concrétiser, **il ne s'agit pas de viser une réciprocité qui ferait penser au donnant-donnant** : « je veux que tu portes autant d'attention à mon égard que moi je t'en porte ». Il n'est surtout pas question de comptabilisation de quoi que ce soit ou de comparaison entre le niveau d'attention qui serait donné par rapport au niveau de celle qui serait reçue.

L'enjeu est d'introduire une habitude à porter attention, intérêt et prendre soin de toute personne avec qui on interagit. C'est fondamentalement une culture de la bienveillance et de la bientraitance.

Les autres articles de la série :

- [Le sourire](#)
- [Bonjour !](#)
- [Bienvenue !](#)
- [Je porte attention à toi \(1\)](#)
- [Merci !](#)
- [Bravo !](#)