

**Avis  
du**

**Syndicat de l'enseignement  
de la région de la Mitis**

***Politique sur la civilité***

**Commission scolaire des Monts-et-Marées**

**24 janvier 2018**

## Avis du SERM portant sur le projet de *politique sur la civilité*

---

En suivi de votre consultation du 6 décembre 2017, nous vous présentons notre avis en 9 sections :

1. Civilité ou harcèlement psychologique
2. Orientations et objectifs
3. Principes
4. Définition
5. Responsabilités individuelles
6. Responsabilités des gestionnaires
7. Mécanisme de traitement des incivilités
8. Annexe 1 : Code de conduite
9. Conclusion

### 1 – CIVILITÉ OU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

À sa première lecture, votre projet de *politique sur la civilité* nous semblait complémentaire à votre politique existante sur le harcèlement psychologique et la violence en milieu de travail. C'est d'ailleurs ce que laissait présager le préambule de votre projet. Toutefois, la civilité y est abordée dans un sens large et votre projet vise plus que les personnes travaillant pour la commission scolaire, contrairement à votre politique en matière de harcèlement psychologique. Cette fois-ci, vous visez les partenaires externes, les élèves, les parents, les bénévoles, etc.

Bien que nous croyions que vos responsabilités en matière de harcèlement psychologique puissent aussi amener la commission à intervenir auprès des partenaires et de la clientèle (parents et élèves), il semble que seul votre projet de *politique sur la civilité* permet à vos employés de dénoncer une situation de harcèlement psychologique ou de violence à l'encontre des partenaires ou de la clientèle.

En comparant le fondement et le cadre légal de vos deux politiques, nous ne comprenons pas pourquoi vous avez retenu le Code criminel dans votre projet de *politique sur la civilité*, alors qu'il est absent en matière de harcèlement psychologique et de violence. Quel est le lien entre le Code criminel et votre projet de politique ? Nous croyons qu'aucune application en droit criminel n'est possible sur le sujet de la civilité.

Lorsqu'on s'attarde à votre projet et que l'on compare plus largement les deux politiques dont il est question, il devient difficile de conclure à une simple complémentarité entre les deux. Plusieurs concepts sont visés par les deux politiques mais sont traités différemment dans l'une ou l'autre. La première question qui se présente est donc de savoir quelle politique aura préséance sur l'autre. Dans des contextes et situations des plus sensibles, empreintes de sentiments et de perceptions, ceci risque de nuire au traitement des plaintes et doléances qui pourraient être déposées par nos membres.

Il est donc nécessaire de procéder aux concordances entre votre projet de *politique sur la civilité*, votre *politique de prévention et de gestion de harcèlement psychologique et de violence en milieu de travail* et le code de vie des écoles, afin d'éviter toute ambiguïté sur le traitement des diverses situations pouvant être vécues en milieu scolaire, notamment par les enseignantes et enseignants.

## **2 – ORIENTATIONS ET OBJECTIFS**

Vous indiquez que du soutien sera fourni aux personnes victimes d'incivilité en établissant des mécanismes d'aide et de recours. Plus loin dans votre politique, vous traitez sommairement des responsabilités et du mécanisme de traitement des incivilités, mais nulle part dans votre projet, il n'est fait référence aux mécanismes d'aide et de recours. Il nous semble important de les décrire et d'en identifier les responsables, afin d'orienter adéquatement les personnes victimes d'incivilité. Il serait pertinent d'ajouter une section ou une annexe à votre politique traitant plus en détails des mécanismes d'aide et de recours aux personnes victimes d'incivilité pour permettre à votre politique d'atteindre ses objectifs et en faciliter la mise en œuvre.

Votre dernier objectif stipule que vous allez intervenir auprès de la personne qui fait preuve d'incivilité. Devons-nous comprendre qu'il existe un lien avec la section 9 – Mesures réparatrices et correctives ?

Si c'est le cas, il serait pertinent de préciser que ces interventions seront effectuées par le biais de mesures réparatrices et correctives. Ainsi, on pourrait lire : « intervenir auprès de la personne qui fait preuve d'incivilité par des mesures réparatrices et correctives ».

Sinon, il faudrait identifier les types d'interventions qui seront faites et prévoir une nouvelle section à votre projet pour en traiter.

## **3 – PRINCIPES**

Quatre valeurs communes sont énoncées dans le code de civilité.

Fait-on référence à l'annexe 1, intitulée code de conduite ? Si oui, il serait utile, d'une part, d'utiliser la même dénomination, et d'autre part, d'indiquer une référence à l'annexe 1 à l'intérieur de la section 3.

Dans la négative, nous réservons notre avis sur la question de ce code, que nous vous demandons de nous faire parvenir ou nous indiquer où il est possible de le trouver.

## **4 – DÉFINITION**

Nous sommes en désaccord avec la définition retenue qui réitère plus ou moins les objectifs ou les principes de la politique. Cette définition génère plus de confusion que de précision. Il est d'usage de tirer les définitions d'ouvrages de référence. Nous vous suggérons, par exemple, d'utiliser celle d'un dictionnaire reconnu de la langue française ou d'une publication scientifique d'un spécialiste en la matière, et d'en citer la source selon les normes habituelles.

Il serait de plus tout à fait pertinent de définir la notion d'incivilité, reprise maintes fois dans votre politique.

## **5 – RESPONSABILITÉS INDIVIDUELLES**

Votre projet commande d'intervenir lorsqu'une personne est témoin d'un geste d'incivilité, mais de quelle façon s'attend-on à ce que les enseignantes et enseignants interviennent lorsqu'ils sont témoins de geste d'incivilité et selon quel mécanisme ?

De plus, en cas d'acte de violence, vous prescrivez de porter plainte à la Sûreté du Québec. Nous sommes d'avis que le choix de porter plainte ou non est un droit qui dépasse votre politique et que vous ne pouvez imposer au personnel enseignant la façon de se comporter en de telles circonstances. Obliger un tel acte à l'intérieur de votre politique nous semble des plus hasardeux compte tenu de l'absence d'une définition du terme « violence » et des interprétations de tout un chacun. De plus, les actes de violence sont déjà couverts par votre politique en matière de harcèlement psychologique et de violence, qui prévoit d'ailleurs une définition de ce terme. Nous vous suggérons de retirer cet élément de votre politique et de faire la concordance, au besoin, à même votre politique en matière de harcèlement psychologique et de violence en milieu de travail.

#### **6 – RESPONSABILITÉ DES GESTIONNAIRES**

On fait référence, ici aussi, au code de civilité. Nos commentaires du point 3 de cet avis s'appliquent encore une fois.

On devrait donc voir apparaître, comme première responsabilité du gestionnaire, d'agir comme modèle dans son établissement. Il nous semble tout aussi important de trouver, à l'intérieur de cette section, un libellé précisant que les directions d'établissement doivent appuyer les enseignantes et enseignants victimes d'incivilité de la part d'élèves ou de parents.

#### **7 – MÉCANISME DE TRAITEMENT DES INCIVILITÉS**

Cette section traite de la mise en place d'une démarche de résolution de problème alors que cette démarche n'est pas prévue à votre projet de politique. Il nous semble important de prévoir plus en détail cette démarche, à l'instar de votre politique en matière de harcèlement psychologique et de violence. De cette façon, la commission s'assurerait de garantir un traitement univoque et équitable des plaintes.

Ici encore, des concordances sont à valider avec votre *politique de prévention et de gestion de harcèlement psychologique et de violence en milieu de travail* et le *règlement sur la procédure d'examen des plaintes formulées par les élèves ou leurs parents*.

#### **8 – ANNEXE 1 : CODE DE CONDUITE**

Tel qu'indiqué en section 3 de notre avis, parle-t-on ici du code de civilité ou du code de conduite ?

Plusieurs éléments de votre code nous apparaissent fort subjectifs et ils trouveront assurément des interprétations et applications différentes d'un individu à l'autre, ce qui risque d'être davantage une source de conflits qu'un vecteur d'harmonie, comme semble le souhaiter la commission. Tout aussi subjectivement, nous croyons, notamment, que les termes suivants portent à interprétation :

- considérer les opinions des autres;
- avoir une bonne écoute, être réceptif;
- utiliser un ton de voix convenable;
- éviter d'agir de façon individualiste;
- être consciencieux;
- éviter de s'isoler;
- respecter les divergences d'opinions;
- éviter d'adopter un comportement provocant.

Nous sommes d'avis que l'annexe 1 de votre projet de politique brime le respect de la personne, en étant trop directive et parfois discriminatoire, et ce, à partir du constat que différentes personnalités forment les équipes de travail.

## 9 – CONCLUSION

Nous sommes en désaccord avec l'adoption de votre *politique sur la civilité* dans sa forme actuelle. Nous croyons qu'elle ne vise pas uniquement à améliorer les comportements souhaitables en milieu scolaire. Elle encadre indûment les comportements attendus. Cela laisse présager que la commission vise à se doter d'outils lui permettant de justifier certaines interventions disciplinaires auprès du personnel enseignant. Le tout, sans prévoir de réels mécanismes de résolution des conflits naissants ou latents. Nous sommes d'avis que pour atteindre ses objectifs et ne pas provoquer plus de problèmes par son ambiguïté, votre projet de politique doit être revu et prendre en compte nos commentaires.

À notre point de vue, les politiques doivent être assez univoques pour permettre au personnel de connaître précisément les comportements que leur employeur trouve inacceptables selon les circonstances. La politique ne répond pas à ce dernier objectif, notamment en raison des éléments subjectifs qu'elle contient, de l'absence de mécanismes de résolution de problème et de sa discordance avec les autres politiques ou règlements de la commission. Alors que la commission a justement besoin de la collaboration de tous pour développer et maintenir un bon climat de travail, l'incongruité de votre projet de politique risque d'engendrer de l'insatisfaction et développer un sentiment négatif envers l'organisation et ses gestionnaires.

De plus, votre projet de politique doit faire l'objet de plusieurs ajustements et de concordances avec d'autres politiques et règlements de la commission scolaire, tels que :

- *politique de prévention et de gestion de harcèlement psychologique et de violence en milieu de travail;*
- *règlement sur la procédure d'examen des plaintes formulées par les élèves ou leurs parents;*
- code de vie et règlements d'école;
- plans de lutte contre la violence et l'intimidation dans les écoles.

Finalement, nous comprenons que la commission vise l'observation des convenances et des bonnes manières entre les individus œuvrant dans ses lieux. Malgré ce souhait louable, vous devez respecter les notions d'égalité, de liberté d'expression et de vie privée. À notre avis, votre politique enfreint ces concepts, notamment à la section 7 portant sur les rôles et responsabilités, et plus particulièrement à l'annexe 1, qui selon nous, va trop loin en plus d'être des plus subjectives.

Conformément à la clause 4-1.03 de la convention collective, nous vous demandons une réponse écrite exposant les motifs qui vous amèneraient à ne pas retenir l'un ou l'autre des éléments exposés dans le présent avis.

\* \* \* \* \*

24 janvier 2018

Étienne Voyer  
Conseiller syndical



**Commission scolaire des Monts-et-Marées**

**TITRE : POLITIQUE SUR LA CIVILITÉ**

**SERVICE : RESSOURCES HUMAINES**

**Table des matières**

1.	PRÉAMBULE.....	2
2.	ORIENTATIONS ET OBJECTIFS .....	2
3.	PRINCIPES.....	3
4.	FONDEMENT ET CADRE LÉGAL.....	3
5.	CHAMP D'APPLICATION .....	3
6.	DÉFINITION.....	4
7.	RÔLES ET RESPONSABILITÉS .....	4
	7.1 Responsabilités individuelles.....	4
	7.2 Responsabilités des gestionnaires.....	4
	7.3 Responsabilités de la direction des Services des ressources humaines.....	5
	7.4 Responsabilité de la direction générale .....	5
	7.5 Responsabilités du conseil des commissaires .....	5
8.	MÉCANISME DE TRAITEMENT DES INCIVILITÉS.....	5
	8.1 L'initiative personnelle .....	6
	8.2 L'aide d'une personne assumant une fonction de direction.....	6
	8.3 L'intervention par un gestionnaire.....	6
9.	MESURES RÉPARATRICES ET CORRECTIVES .....	6
10.	ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA POLITIQUE .....	7
11.	CODE DE CONDUITE ANNEXE I.....	8

**Note :** La présente politique est largement inspirée de la Politique sur la civilité de la Commission scolaire Harricana et d'un modèle de code de conduite développé par l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.

## 1. PRÉAMBULE

Dans la foulée de l'entrée en vigueur de l'article 81.18 de la *Loi sur les normes du travail*, les employeurs et les salariés ont été sensibilisés à la problématique du harcèlement psychologique. La Commission scolaire des Monts-et-Marées (commission scolaire) s'est dotée d'une politique à cet effet.

En adoptant la présente *Politique relative à la civilité*, la commission scolaire vise d'abord la prévention, l'intervention rapide et la gestion des conflits, le cas échéant, favorisant ainsi le développement ou le maintien d'un climat de travail sain.

À cet égard, la commission scolaire convient que le développement et le maintien d'un bon climat de travail sont une responsabilité partagée. Chacun doit y contribuer à sa façon en fonction de son rôle au sein de l'organisation.

La commission scolaire reconnaît ainsi à chaque membre de la communauté éducative le droit d'être protégé, aidé et défendu, en toute confidentialité et équité, par les mécanismes et recours prévus dans la présente politique.

Afin de promouvoir et faire connaître les attentes et obligations liées à la civilité et de soutenir l'application de la présente politique, la commission scolaire établit un code de civilité et s'assure de sa diffusion (Annexe 1).

## 2. ORIENTATIONS ET OBJECTIFS

Les orientations de cette politique visent à :

- favoriser un environnement sain et sécuritaire, empreint de relations humaines respectueuses et exemptes d'incivilité;
- maintenir un climat de travail favorisant la civilité, de façon à protéger l'intégrité physique et psychologique des employés et des élèves de la commission scolaire, ainsi que leur dignité.

La présente politique poursuit les objectifs suivants :

- promouvoir la civilité et encourager les comportements empreints de respect, de collaboration, d'ouverture et de communication efficace;
- affirmer la responsabilité et l'imputabilité de tous quant au maintien de relations interpersonnelles respectueuses et civilisées;

- contribuer à la sensibilisation et à l'information du milieu pour favoriser les comportements de civilité et pour prévenir le harcèlement;
- fournir le soutien nécessaire aux personnes victimes d'incivilité, en établissant des mécanismes d'aide et de recours;
- intervenir auprès de la personne qui fait preuve d'incivilité.

### **3. PRINCIPES**

Cette politique s'appuie sur 4 valeurs communes énoncées dans le code de civilité, soit :

- Le respect
- La collaboration
- L'ouverture
- La communication efficace

Elles sont d'égale importance et sont applicables, quel que soit le mode de communication.

### **4. FONDEMENT ET CADRE LÉGAL**

La présente politique s'appuie notamment sur les encadrements suivants :

- La Charte des droits et libertés de la personne (RLRQ, c C-12);
- Le Code civil du Québec (RLRQ, c CCQ-1991);
- La loi sur l'instruction publique (RLRQ, c I-13.1);
- La loi sur les normes du travail (RLRQ, c N-1.1);
- La loi sur la santé et sécurité au travail (RLRQ, c S-2.1);
- Le Code criminel (L.R. 1985, C-46)

Elle s'exerce en respect des lois, règlements, conventions collectives, code d'éthique et de déontologie et autres encadrements administratifs en vigueur à la Commission scolaire.

### **5. CHAMP D'APPLICATION**

La présente politique s'applique, en toute circonstance, en tout lieu, et ce, même lorsqu'il s'agit d'un espace virtuel :

- à toutes les catégories d'employés, incluant les stagiaires, aux commissaires, aux parents, aux bénévoles, aux contractuels et aux partenaires;
- au travail, dans les décisions qui sont prises et les actions qui sont menées;
- à toutes les interrelations avec les collègues, les partenaires, les élèves, les parents, les bénévoles, etc.;



- dans tous les lieux que chacun est susceptible de fréquenter dans le cadre de ses fonctions à la commission scolaire, qu'il s'agisse d'un lieu physique ou d'un espace virtuel (cyberespace).

Bien que les élèves doivent adopter un comportement respectant les règles de civilité, lorsqu'un manquement sera constaté de la part d'un élève, celui-ci sera encadré et traité en fonction des règles de conduite ou règles de fonctionnement (code de vie) de son établissement.

## 6. DÉFINITION

**Civilité :** La civilité est bien plus que d'être simplement poli et courtois. Il s'agit de considérer les autres et d'être ouvert à eux, de communiquer respectueusement, d'adopter des comportements qui favorisent la collaboration et l'harmonie. La commission scolaire reconnaît que chaque personne, par l'adoption des comportements recherchés, contribue au maintien d'un milieu de travail respectueux, harmonieux et efficace.

## 7. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

### 7.1 Responsabilités individuelles

Il est du devoir de chacun dans le milieu de travail et scolaire :

- de faire preuve de civilité dans ses relations avec autrui en intégrant dans ses relations; respect, collaboration, ouverture et communication efficace;
- de porter un regard critique sur son propre comportement et son impact sur les autres afin d'y apporter les correctifs nécessaires si requis;
- de reconnaître qu'il lui revient d'initier des actions pour corriger une situation qui lui crée de l'inconfort;
- d'exprimer clairement ses limites dans le respect en s'appuyant sur les faits reprochés;
- d'intervenir le plus rapidement possible afin d'éviter que la situation ne s'envenime;
- de demander l'appui de son supérieur, d'une personne en autorité, ou du responsable de la politique, s'il ne se sent pas capable d'intervenir seul par rapport à la situation qui lui crée de l'inconfort;
- d'intervenir lorsqu'il est témoin d'un geste d'incivilité;
- de porter plainte à la Sûreté du Québec dans les situations où il existe un motif raisonnable de croire qu'un acte de violence est imminent.

### 7.2 Responsabilités des gestionnaires

En plus de leurs responsabilités individuelles, les gestionnaires ont également l'obligation :

- de diffuser la présente politique de la faire connaître et d'afficher le code de civilité;
- d'établir clairement leurs attentes sur le comportement attendu dans leur milieu de travail et dans l'environnement scolaire;
- de gérer les écarts de comportements;
- d'intervenir lorsque des tensions créent des situations d'inconfort et nuisent aux relations de travail et au climat scolaire;
- d'appliquer et faire respecter la présente politique et le code de civilité;
- d'informer le responsable de la politique lorsqu'une intervention d'un gestionnaire est nécessaire;

### **7.3 Responsabilités de la direction des Services des ressources humaines**

La direction des Services des ressources humaines assume la responsabilité :

- d'accompagner, sur demande, un gestionnaire dans la gestion d'un dossier d'incivilité;
- de nommer un gestionnaire au sein des Services des ressources humaines pour agir à titre de responsable de la présente politique;
- lorsque la direction générale est visée par une situation prévue à la présente politique, de transmettre le dossier au président de la commission scolaire qui en assure le suivi.

### **7.4 Responsabilité de la direction générale**

La direction générale s'assure que les gestionnaires mettent en œuvre les mesures nécessaires au respect et à l'application de la présente politique.

Dans le cas où la direction des Services des ressources humaines est en cause, la personne qui invoque un comportement d'incivilité devra lui exposer le problème.

### **7.5 Responsabilités du conseil des commissaires**

Le conseil des commissaires est responsable de l'adoption de la politique et de la révision de celle-ci, sur recommandation de la direction générale.

## **8. MÉCANISME DE TRAITEMENT DES INCIVILITÉS**

Les interventions suggérées s'effectuent dans une approche préventive afin de corriger le problème à la source. Les prochains paragraphes présentent cette démarche de résolution d'un manque de civilité.

## **8.1 L'initiative personnelle**

Certains conflits ont pour origine des problèmes de communication. Des clarifications peuvent contribuer à résoudre les différends rapidement et à la satisfaction des parties. L'initiative personnelle devrait donc être le moyen privilégié au départ. Les personnes concernées s'expliquent avec ouverture et respect afin de clarifier la situation.

## **8.2 L'aide d'une personne assumant une fonction de direction**

Lorsque l'initiative personnelle est infructueuse, l'une ou l'autre des parties peut demander l'aide de la direction de son unité administrative. Cette dernière tentera, dans les limites de ses responsabilités, de faciliter la communication entre les parties.

Dans les situations où l'une des parties concernées est un parent, un bénévole, un contractuel ou un partenaire, l'employé qui croit vivre de l'incivilité doit s'adresser à sa direction afin d'obtenir l'assistance et le soutien nécessaires.

Au même titre, lorsque la personne qui croit vivre de l'incivilité de la part d'un membre du personnel est un parent, un bénévole, un contractuel ou un partenaire, celle-ci doit s'adresser à la direction responsable de l'unité administrative concernée.

Lorsque les circonstances le requièrent et qu'un membre de la direction en formule la demande, les Services des ressources humaines pourront offrir leur appui sous forme de conseils ou d'interventions visant à mettre en place une démarche de résolution de problèmes.

Lorsque la personne qui croit vivre de l'incivilité de la part d'un membre du personnel est un élève, la situation devra être traitée dans le cadre de l'application du *Règlement sur la procédure d'examen des plaintes formulées par les élèves ou leurs parents*.

## **8.3 L'intervention par un gestionnaire**

La direction des Services des ressources humaines ou une direction d'établissement ou de services peut initier le déploiement des mécanismes de traitement ou agir directement après avoir reçu l'information, par un témoin, à savoir qu'une situation d'incivilité pourrait exister.

## **9. MESURES RÉPARATRICES ET CORRECTIVES**

La commission scolaire doit prendre les dispositions nécessaires afin de faire cesser tout geste d'incivilité. S'il y a lieu, elle s'assure de faire réparer le préjudice subi par la personne plaignante et de sanctionner la conduite répréhensible par la personne fautive.

Dans le cas d'un membre du personnel, si la personne est reconnue ayant commis des gestes d'incivilité, la direction du Service des ressources humaines doit assurer le suivi approprié au sujet de mesures administratives et/ou disciplinaires qui s'imposent, et ce, dans le respect du règlement de délégation de fonctions et de pouvoirs concernant la

gestion des ressources humaines, ainsi que des conventions collectives et règlements en vigueur.

Dans le cas d'un parent, d'un bénévole, d'un contractuel ou d'un partenaire, si la personne est reconnue comme ayant commis des gestes d'incivilité, des mesures correctives afin de dénouer la situation et rétablir un climat sain pourront être mises en place. Selon la gravité de la situation, d'autres mesures pourraient être envisagées.

## **10. ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA POLITIQUE**

La présente politique a été adoptée par le conseil des commissaires par la résolution xx-xx-xx et entre en vigueur le \_\_\_\_\_.

\*Le genre masculin utilisé dans cette politique désigne aussi bien les hommes que les femmes.

PROJET

## 11. CODE DE CONDUITE

## ANNEXE I

La civilité est bien plus que d'être simplement poli et courtois. Il s'agit de considérer les autres et d'être ouvert à eux, de communiquer respectueusement, d'adopter des comportements qui favorisent la collaboration et l'harmonie. Nous reconnaissons que chaque individu, par l'adoption des comportements recherchés, contribue au maintien d'un milieu de travail scolaire respectueux, harmonieux et efficace.

À la Commission scolaire des Monts-et-Marées, nous valorisons le respect, la collaboration, l'ouverture et l'établissement d'une communication efficace dans nos relations.

### AGIR AVEC RESPECT AU QUOTIDIEN DANS NOTRE SERVICE, C'EST :

1. Être courtois et poli
2. Considérer les opinions des autres
3. Utiliser un ton de voix convenable
4. Respecter la hiérarchie
5. Être ponctuel

### AGIR AVEC RESPECT, C'EST ÉVITER :

1. De participer à la communication « dorsale »
2. De faire du sarcasme
3. De pratiquer le jugement et les sous-entendus
4. De lancer ou alimenter des rumeurs
5. De s'attribuer la réalisation du travail d'un autre

### AGIR EN COLLABORATION AU QUOTIDIEN DANS NOTRE SERVICE, C'EST :

1. S'entraider entre collègues
2. Être positif et réceptif
3. Développer son autonomie à la suite de la collaboration
4. Partager ses idées et connaissances
5. Être consciencieux

### AGIR AVEC COLLABORATION, C'EST ÉVITER :

1. De s'isoler
2. D'être condescendant ou arrogant
3. De se montrer indisponible pour ses collègues
4. D'agir de manière individualiste
5. De créer des conflits interpersonnels

### AGIR AVEC OUVERTURE AU QUOTIDIEN DANS NOTRE SERVICE, C'EST :

1. Accepter les changements et s'y adapter
2. Respecter les goûts et les coutumes des autres
3. Donner la chance aux autres de s'expliquer
4. Être capable d'en venir à un compromis en cas de conflit
5. Respecter les divergences d'opinions

### AGIR AVEC OUVERTURE, C'EST ÉVITER :

1. D'entretenir des préjugés
2. De ne pas écouter les autres
3. D'être sur la défensive
4. De tenir à ses idées à tout prix de ne pas essayer de bien comprendre les changements qui se produisent

### COMMUNIQUER EFFICACEMENT AU QUOTIDIEN DANS NOTRE SERVICE, C'EST :

1. Avoir une bonne écoute, être réceptif
2. S'assurer que le message est bien compris
3. Avoir de l'empathie
4. Partager l'information à temps
5. Adopter un ton de communication agréable

### COMMUNIQUER EFFICACEMENT, C'EST ÉVITER :

1. De parler avec agressivité
2. De faire des commentaires négatifs non constructifs et des remarques désobligeantes
3. De communiquer la mauvaise information ou négliger de mentionner l'information pertinente
4. D'adopter un comportement provocant
5. De s'isoler