



# Communication, prévention de l'agressivité et gestion de la violence

Un support pédagogique conçu pour [Ethical Formation](#)  
par [Olivier GUILLOU](#), cadre de santé en psychiatrie et enseignant en self-défense



# SOMMAIRE

Préambule	5
Introduction	7
PREMIERE PARTIE : COMMENT DESAMORCER L'AGRESSIVITE	
Définitions	11
Les différentes motivations de l'agressivité	12
Classement de la violence	13
Comment communiquer ?	16
• La communication verbale	17
• La communication para verbale	21
• La communication non verbale	22
Se préparer à négocier	27
Fondamentaux de l'intervention de désamorçage	33
Parler le langage du cerveau	40
Principes d'une communication adaptée	41
L'écoute active	44
Modèles de négociation	44
• Modèle STEPS	45
• Modèle SYNCRO	
DEUXIEME PARTIE : RENFORCER LA MAITRISE DE SOI EN SITUATION DIFFICILE	
Présentation	51
Illustration	52
Explication	53
Les 2 voies de la peur	54
Le contrôle du cerveau	55
Les effets positifs du stress	57
Les effets négatifs du stress aigu	58
Comment rester maître de soi en situation critique	59
• Méthode de travail	60
• Boite à outils	60
Exercices	64
Techniques flash anti stress	65
TROISIEME PARTIE	
Législation	69
Bibliographie	71

## **ANNEXES**

La typologie proposée par Cameron Quanbeck  
Tableau de négociation STEPS  
L'agression vue de l'intérieur : la boucle OODA  
9 principes dans le cadre d'une agression  
Illustrations Ateliers



« Penser sans entrevoir une quelconque application n'a que peu de sens »  
et a contrario  
« une action démunie de toute pensée serait là synonyme de totalitarisme ».

(ARENDRT Hannah., *Conditions de l'homme moderne*, 2002)

## PREAMBULE

L'organisme Ethical Formation propose depuis 2013 une formation ayant pour thématique la gestion de la violence et de l'agressivité, afin soutenir les équipes soignantes confrontées à ce type de situations. Sept ans plus tard, ce sont plus de 1500 professionnels soignants qui ont été formés et continuent encore de l'être.

Cette formation, en constante évolution, s'appuie sur quatre piliers fondamentaux. Le premier concerne le **désamorçage**, c'est-à-dire le fait de développer sa capacité à **communiquer et négocier en situation de crise** tout en étant capable d'évaluer le risque de passage à l'acte de la part de notre interlocuteur. Le second pilier concerne notre capacité à **nous protéger d'une agression physique**. Pour cela quelques techniques de protection sont enseignées ainsi que des techniques qui peuvent être mises en œuvre pour maîtriser une personne physiquement. Ces différentes techniques ont pour objectif de préserver l'intégrité physique de chaque intervenant ainsi que celle de la personne qui doit être maîtrisée.

Le troisième pilier est un travail sur notre capacité à **maîtriser nos émotions en situation difficile**, soit notre capacité à maintenir notre « stress » du côté positif. Là aussi des techniques éprouvées sont mises en évidence au cours de cette formation.

Enfin le quatrième pilier est **le questionnement éthique**, nécessaire et indispensable lors de chaque stratégie mise en œuvre pour une situation difficile.

Le support pédagogique présenté ici en est à sa quatrième version. Deux raisons à cela. La première est que **cette formation s'est considérablement étoffée et affinée**, grâce aux différentes formations, lectures et expérimentations de professionnels spécialisés dans la négociation et la gestion de la violence dans différents milieux professionnels (sanitaire, éducatif, médico-social, judiciaire). La seconde est que la HAS a également mis à disposition ses travaux en matière de prévention et gestion de la violence depuis novembre 2016. Il est essentiel de les intégrer aujourd'hui à notre enseignement pour compléter et aussi rappeler le cadre réglementaire dans lequel nous évoluons. Les recommandations de la HAS se distinguent en encadré rouge tout au long du support pour éviter une multitude de renvois. Les références complètes des recommandations de l'HAS sont par ailleurs disponibles dans la bibliographie.



## **INTRODUCTION**

C'est un constat devenu malheureusement banal : les services sanitaires, médico-sociaux, éducatifs sont régulièrement confrontés à des situations d'agressivité ou de violence. Cet état de fait dépasse largement les services de psychiatrie pour concerner tout l'hôpital. Dans son rapport de 2019, l'Observatoire National des Violences en milieu de Santé (ONVS) a traité 20330 atteintes aux personnes et 5084 atteintes aux biens pour la seule année de 2018. Il est noté que 20% des faits (1 cas sur 6) sont liés à un trouble psychique ou neuropsychique (TPN) ayant aboli le discernement ou le contrôle de l'auteur.

Les services de psychiatrie sont les plus impactés avec 18% des déclarations. Arrivent ensuite les services d'urgence avec 15%, puis les services type USLD/EHPAD avec 11% des déclarations. La moitié des atteintes aux personnes correspondent à des violences physiques et sont en grande partie (50%) qualifiées de « niveau 3 » (coups, bousculade, crachats) : il s'agit de la gravité ressentie par la personne à l'origine du signalement. Tous ces actes violents sont une réalité qu'il faut regarder en face. Ce n'est pas une fatalité et des mesures concrètes peuvent améliorer la situation.

Devant ces résultats, l'ONVS publie un guide de la prévention des atteintes aux personnes et aux biens en milieu de santé depuis avril 2017. Dans ce guide, l'ONVS rappelle l'importance du déploiement d'action de formation comportant des éléments de pratiques, le but in fine, étant d'éviter la survenue d'un évènement violent et de mieux le gérer s'il survient.

La Haute Autorité de Santé (HAS) a quant à elle élaboré un guide sur « **mieux prévenir et prendre en charge les situations de violence** ». La finalité de ce guide, est de renforcer les compétences des équipes soignantes pour prévenir et prendre en charge les situations de violence en hospitalisation.

Il est vrai que vivre une situation agressive, violente, gérer un état d'agitation, peut-être une expérience difficile. Ce qu'il faut comprendre, c'est que face à ce type de situation, toutes les compétences communicationnelles, empathique, techniques qui nous sont habituelles dans une relation soignant/soigné sont au mieux diminuées, voire totalement court-circuitées.

La méthode présentée ici répond à la fois aux objectifs de l'ONVS et aux dernières recommandations de la HAS. Elle se veut claire, précise, pragmatique. Elle n'a pas la prétention de régler toutes les situations et n'empêchera pas la survenue imprévisible d'un évènement violent ou agressif. Ce programme pose néanmoins les quatre piliers fondamentaux indispensable à la gestion d'un évènement agressif ou violent. Pour la **maîtrise de soi en situation difficile** (gestion du stress négatif et apprentissage du stress positif), la méthode Safe Control s'appuie sur des méthodes éprouvées en sophrologie, Qi gong, yoga, Technique d'Optimisation du Potentiel. Chaque formateur est formé et diplômé dans l'une de ses spécialités. Le **désamorçage communicationnel** avec analyse du risque de passage à l'acte utilise quant à lui les outils de la négociation de situation de crise, la PNL, l'hypnose éricksonienne, la communication non violente. Ensuite la méthode fait appel à des **gestes de défense, de protection et de maîtrise** face à des sujets violents. Les différentes techniques sont simples, peu nombreuses et polyvalentes, utilisables en état de stress, applicables par toutes et tous. Enfin, toutes les réponses apportées s'inscrivent dans une démarche légale et éthique. Ces réponses sont extrêmement mesurées et à chaque fois adaptées au contexte de travail.

Les objectifs pédagogiques sont clairement définis et rappelés lors de chaque atelier et tout au long de l'enseignement. La méthode est accessible à tous les professionnels qui souhaitent améliorer leurs capacités à gérer ce type de situations.

Chacun de ses fondamentaux fait l'objet d'objectif pédagogique et opérationnels. Nous insistons sur les dimensions cliniques, éthiques et déontologiques qui ont guidé l'élaboration de cette méthode où l'un des principaux apports, vérifié par l'expérience, est de donner aux professionnels une meilleure confiance en eux, permettant elle-même une meilleure gestion verbale des situations, pour aboutir, in fine, à un recours moins fréquent à la confrontation physique ou à la contention.

Nous terminerons ce propos introductif pour rappeler que face à la violence, nous ne sommes légitimes que dans une démarche de soin. La HAS souligne d'ailleurs dans ses recommandations de 2011, que « *la réponse à la violence doit d'abord être faite dans les services au nom de la continuité des soins* »

« *Pour savoir calmer la violence, il faut savoir calmer la peur, celle du patient et celle du soignant, comme celle de l'institution* »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> EY Henri, Manuel de psychiatrie, Editions MASSON



PREMIERE PARTIE

# COMMENT DÉSAMORCER L'AGRESSIVITÉ



## DEFINITIONS

Les concepts d'agressivité, d'agression, d'acte violent et de dangerosité sont des termes qui se confondent facilement dans le langage courant. Le discours psychiatrique quotidien n'échappe pas à cette règle. Les mots ont une grande importance et sont parfois lourd de sens. Il est donc nécessaire de les distinguer.

### L'AGRESSIVITÉ

C'est la **"tendance à attaquer, tendance à se livrer à des actes ou à préférer des paroles hostiles envers autrui"**. L'agressivité est un instinct élémentaire, au même titre que la faim et la sexualité, que refrène l'action de facteurs extérieurs tels que les règles et les interdits. L'agressivité est au service du vivant. Elle est utile au développement de l'individu, de son appareil psychique et de ses facultés. La civilisation et la culture ont domestiquées cette tendance naturelle et lui permettent de s'exprimer dans des formes acceptables et si possible, non violentes. L'agressivité n'est pas nécessairement nuisible et ne peut pas être assimilée à de la violence.

### L'AGRESSION

L'agression constitue l'expression comportementale de l'agressivité, c'est à dire l'action d'attaquer. Elle qualifie, selon le dictionnaire Larousse, **"une attaque soudaine, non provoquée et subite"**. Elle s'exprime dans une interaction. Il n'y a pas d'agression sans victime. L'agression est une attaque contre les personnes ou les biens, attaque violente, avec altération chez la victime de l'intégrité des fonctions physiques ou mentales.

### L'ACTE VIOLENT

Si la violence est sous-tendue par l'agressivité, elle échappe aux mécanismes de contrôle. L'acte violent exprime une agressivité destructrice. Il résulte en ce sens d'un défaut d'inhibition de l'instinct agressif. Il est la **"forme nue, ouverte manifeste"** de l'instinct. La violence, par rapport à l'agression, exprime la brutalité et se réfère au droit, aux règles et aux coutumes.

L'acte violent exprime une lutte pour la vie. Il ne vise pas à la seule protection du sujet mais à la destruction de l'objet. Il ne s'inscrit pas dans un mode relationnel. L'identification à l'objet attaqué est impossible dans le sens où il vise la destruction du lien avec celui-ci.

La HAS retient, quant à elle, la définition suivante de la violence : **« Toute expression ou comportement verbal, non verbal ou physique de menace ou toute manifestation de force physique, débouchant sur une atteinte aux personnes ou aux biens, blessant une ou des personnes ou abîmant un ou des objets. »** Cette définition regroupe finalement le détail des définitions précitées. Il semble cependant cohérent de connaître ces distinctions.

### LA DANGEROUSITE

Le mot dangerosité est formé à partir du mot danger ou dangereux. Le danger contient à l'origine l'idée d'une domination et d'une puissance arbitraire qui expose à un mal quelconque celui sur lequel elle s'exerce. M. BENEZECH<sup>2</sup> définit la dangerosité comme **« la capacité d'un individu ou d'un groupe à présenter un risque de violence et de transgression, physique ou psychologique, ou encore une disposition, dans un contexte donné, à passer à l'acte d'une manière violente et transgressive »**

La notion de dangerosité renvoie donc à une éventualité. Elle indique la possibilité qu'un individu puisse se livrer à un acte violent. A l'heure actuelle, la connaissance d'antécédents violents et l'identification des situations dans lesquelles ils se sont déroulés, constituent le facteur prédictif le plus fiable, à l'échelle d'un individu. En effet, les chances de prévoir un acte de violence chez un individu sans antécédent sont quasiment nulles.

<sup>2</sup> BEAUREPAIRE C. , BENEZECH M., KOTTLER C., *Les dangerosités, de la criminologie à la psychopathologie, entre justice et psychiatrie*, Editions John LIBBEY

## **Evaluation de la dangerosité<sup>3</sup> :**

Lors de l'audition publique organisée par la Fédération française de psychiatrie sur l'expertise psychiatrique pénale en janvier 2007, les recommandations sur l'évaluation de la dangerosité dans l'expertise ont défini la dangerosité psychiatrique comme une « manifestation symptomatique liée à l'expression directe de la maladie mentale » et la dangerosité criminologique comme « prenant en compte l'ensemble des facteurs environnementaux et situationnels susceptibles de favoriser l'émergence du passage à l'acte » (2,3). Ces définitions de la dangerosité ne sont pas des définitions juridiques.

Aborder la dangerosité psychiatrique ne peut se faire sans le regard de l'histoire, le développement de ce concept se jouant de façon récurrente depuis deux siècles, et sans la référence au droit. Mais l'abord clinique reste primordial. Il doit mettre en perspective les situations répétées de violence pour mieux les comprendre et prendre en considération l'avis des patients et de leur entourage. La démarche se veut essentiellement clinique et fondée sur une pratique attentive aux dimensions éthiques et déontologiques.

Il convient de rappeler qu'est traitée ici l'exception, car les comportements violents ne concernent comme acteurs qu'une petite minorité de personnes souffrant de troubles mentaux, et que beaucoup plus fréquemment ces dernières en sont avant tout les victimes

*La HAS contextualise également ses différents facteurs dans la complexité du phénomène de violence lors des hospitalisations psychiatriques avec à la fois les facteurs internes et externes au sujet, cités ci-dessus*

## **DIFFERENTES MOTIVATIONS DE L'AGRESSIVITE**

### **PLUSIEURS FACTEURS**

#### **Un facteur neurobiologique**

Pour introduire ce sujet nous pouvons dire que notre organisme réagit aux stimulations du milieu dans lequel il évolue. Des agents stressants, appelés «stressors»<sup>4</sup>, constituent des agressions auxquelles l'organisme attaqué va répondre.

Les neurobiologistes ont localisé certaines régions du cerveau impliquées dans la production d'un comportement agressif. Certaines structures cérébrales comme le septum, l'hypothalamus ventro-médian et les noyaux du raphé seraient impliqués dans la modulation de la réponse aggressive. De même, le rôle de l'amygdale semble déterminant dans la préparation d'un comportement agressif.

Les travaux de Delgado, sur la stimulation électrique des zones cérébrales, ont permis le repérage de ces centres déclencheurs et inhibiteurs de l'agressivité. Il a constaté que des stimulations de l'hypothalamus déclenchent des crises d'agression alors que d'autres, sur le cortex frontal, provoquent le sourire et la cordialité. L'implication des neurones à sérotonine<sup>5</sup> a été mise en évidence dans la régulation des comportements agressifs. Les propriétés anti sérotoninergiques de certaines molécules sont ainsi recherchées en pharmacologie pour contrôler cette agressivité.

#### **Un facteur psychologique**

Pour être correct, nous devons dire que plusieurs approches psychologiques de la violence et de l'agressivité coexistent. Elles cherchent à mettre en lien les conduites agressives avec des facteurs déterminés.

Les théories de type béhavioriste étudient les relations entre les stimuli de l'environnement et l'agressivité. La privation de nourriture, de déplacement, les variations des paramètres extérieurs, tels que le bruit et la chaleur, sont autant de sources d'agressivité et d'irritabilité. D'autres études ont mis en évidence l'incidence des formes et des mouvements sur les comportements humains : les formes pointues ou irrégulières, les gestes brusques

<sup>3</sup> NIVEAU Gérard, *Evaluation de la dangerosité et du risque de récidence*, Editions L'Harmattan ;

<sup>4</sup> MANIGUET Xavier, *Bien vivre avec son stress*, Editions de Vecchi

<sup>5</sup> DUMAIS Alexandre, *Troubles mentaux et agression impulsive : le rôle de la sérotonine*

déclenchaient la peur et l'hostilité.

D'autres théories, insistent sur l'importance des modèles. Elles postulent qu'il existe un apprentissage de la violence à partir d'expériences à charge émotionnelle dense. Dans cette perspective, la propension d'un sujet à la violence dépendrait de modèles de comportements agressifs, familiaux ou environnementaux. D'autres travaux qualifient l'agression comme la réaction première à la frustration.

Les approches cliniques<sup>6</sup> soulignent les facteurs traumatiques, tels que les séparations et les crises familiales, dans la formation des personnalités agressives.

Des recherches statistiques ont montré une corrélation entre auto agression suicidaire et agression tournée vers autrui.

### **Un facteur environnemental**

La psychologie sociale quant à elle étudie l'agressivité et la violence au sein des situations d'interaction. Elle insiste sur l'importance des structures de la situation, de l'assignation de rôles et constate que les traits de la personnalité ne sont pas les seuls en cause dans la production de conduites agressives.

Des expériences, telles que celles menées par St Milgram, démontrent que les comportements des agresseurs et des victimes se conditionnent mutuellement. La leçon de ses expériences est que **"la simple passion d'obéir et la soumission à l'autorité transforment des individus pas particulièrement pervers en tortionnaires"** (St Milgram, "Soumission à l'autorité").

### **TROIS FORMES D'AGRESSIVITE :**

#### **L'agressivité défensive (socioaffective)**<sup>7</sup> :

Elle est toujours naturelle et réactive à ce que l'on perçoit comme menaçant et ou consécutive à une accumulation de stress.

Cette réaction peut être psychologique (peur, repli pour une contre agressivité de type colérique). L'exemple que l'on peut prendre ici est celui du chat face à un chien, il hérissé ses poils devant cet animal qu'il perçoit comme menaçant.

Cette réaction peut également être simplement physique et c'est souvent le cas lorsque le sujet a déjà sans être en situation de stress des difficultés à communiquer avec autrui

**Conduite à tenir : le désamorçage.** Les stratégies, techniques et tactiques de désamorçage sont détaillées.

#### **L'agressivité offensive (socioprédatrice)**<sup>8</sup> :

Il s'agit de la part du sujet d'une utilisation volontaire et prédatrice de la violence.

Si nous reprenons un exemple dans le royaume animal, cette fois-ci le chat va adopter cette attitude face à une souris.

Pour la partie qui nous intéresse il s'agira de manipulation, de racket, de vol, avec menace et/ou utilisation de la force. L'agressivité offensive ou prédatrice peut également être « gratuite », sans aucun motif apparent.

**Conduite à tenir : La dissuasion.** Il vous faut impérativement dans ce cas de figure rappeler les règles en adoptant une attitude ferme et rester dans une bonne maîtrise de soi.

---

<sup>6</sup> MILLAUD Frédéric, *Le passage à l'acte*, Editions Masson ;

<sup>7</sup> BEAUREPAIRE C., BENEZECH M., KOTTLER C., *Les dangers, de la criminologie à la psychopathologie, entre justice et psychiatrie*, Editions John LIBBEY ;

<sup>8</sup> Ibid.

## Classement de la violence<sup>9</sup>

Violence socioaffective	Violence asociprédatrice
<b>I. COMPOSANTE COGNITIVE ET MOTIVATIONNELLE</b>	
<b>Une menace subjectivement perçue</b> , réelle (par ex fusillade) ou imaginaire (jalousie) perturbe l'homéostasie de l'organisme à un niveau physiologique ou psychologique. Chaque protagoniste a l'impression d'être en train de se défendre et de riposter à l'attaque de l'autre	<b>L'acte violent est indépendant de toute menace perçue</b> . La motivation est interne et autoalimentée. Le prédateur entre activement en contact avec la victime pour l'attaquer.
<b>Violence défensive</b> , réaction en face d'un danger, d'une provocation ou d'une frustration, se construisant autour du schéma se battre ou s'enfuir.	<b>Violence offensive</b> , préméditée, intentionnelle, construite dans une logique de chasse intraspécifique, consciemment organisée et diriger vers un objectif.
<b>II. COMPOSANTE EMOTIONNELLE</b>	
<b>Activation intense et structurée du système nerveux autonome (axe cathécholaminergique)</b> . Présence de « l'état d'alerte » du stress. Violence à haute charge émotionnelle : le sujet est transitoirement « hors de lui » et l'incrédulité peut même suivre les faits, tellement les actes peuvent se situer hors des limites de la personnalité habituelle du sujet ;	<b>Action réduite ou absence du système nerveux autonome</b> . Absence de « l'état d'alerte » du stress. Beaucoup de criminels témoignent n'avoir ressenti aucune émotion pendant l'exécution de l'acte violent, hormis une certaine exaltation.
<b>Vécu émotionnel douloureux (peur, colère, baisse de l'estime de soi)</b> . Le sujet ne rentre pas dans la violence affective parce qu'elle est agréable mais parce qu'il souffre. Le passage à l'acte cherche à restaurer l'homéostasie interne, homéostasie étant entendue comme un bien être subjectif.	<b>Vécu émotionnel agréable</b> . Anticipation exaltée, jubilation, « jouissance dédaigneuse » et « plaisir sadique ». La dévalorisation de la victime du prédateur augmente l'estime de soi et solidifie la confiance en soi.
<b>III. COMPOSANTE COMPORTEMENTALE</b>	
<b>Séquence comportementale limitée dans le temps</b> . La demi-vie des cathécholamines étant très courte, l'épisode violent ne dure que quelques secondes à quelques dizaines de secondes le temps que l'adrénaline s'épuise dans le sang.	<b>Séquence comportementale non limitée dans le temps</b> . Les schémas prédateurs incorporent typiquement des périodes de traque, d'observation, de filature, de renseignement, de camouflage, etc. pouvant s'étaler sur des heures, des jours, voire des mois.
<b>Violence immédiate, impulsive et hostile</b> . Il existe une contiguïté temporelle entre le stimulus menaçant et le comportement violent.	<b>Violence calculée et déterminée</b> . L'auteur sélectionne minutieusement sa cible la stratégie et le niveau de force utile. Il utilise la ruse, la manipulation, des leurres, etc.
<b>Une installation de l'attaque bruyante</b> . L'attaque physique est précédée d'une séquence d'intimidation ritualisée qui alerte l'antagoniste conspécifique du risque d'attaque et permet aux mécanismes de soumission et de fuite d'avoir le temps d'opérer.	<b>Une installation de l'attaque silencieuse</b> . L'imminence de l'attaque n'est trahie par aucun signal. Certains auteurs suggèrent que l'absence d'activation émotionnelle chez les prédateurs puisse révéler une adaptation évolutive leur permettant d'opérer avec calme et précaution, évitant ainsi d'alerter intempestivement leur proie.

<sup>9</sup> JACQUEMART Christophe, *NEUROCOMBAT, Stratégie et communication pour la violence de rue*, Editions Fusion Froide ;

### **L'agressivité pathologique**<sup>10</sup> :

L'agressivité « pathologique » est en lien direct avec la pathologie dont souffre le patient. Du fait des représentations de la maladie mentale dans la population générale et d'un climat souvent passionnel, il existe une surestimation manifeste du risque de comportement violent chez les personnes souffrant de troubles mentaux. Il n'en demeure pas moins qu'il s'agit d'une réalité clinique, connue de longue date. Elle doit être prise en compte de façon responsable par une évaluation clinique rigoureuse du risque de violence. Cela permet de diminuer la peur qui est elle-même facilitatrice de violence.

Nous écrivons ici que cette agressivité dite « pathologique » se rapproche dans la plupart des situations, de l'agressivité défensive.

**Conduite à tenir : la protection.** Devant ce type d'agressivité, il faut d'abord se protéger. Ce principe de protection est aussi vrai pour les précédents types d'agressivité. Ensuite protéger le patient et son entourage en limitant le risque de passage à l'acte. Nous verrons ici que le scénario du passage à l'acte doit être travaillé pour identifier les actions de prévention les plus opérantes possibles.

La HAS souligne dans son audit sur la dangerosité psychiatrique que les comportements violents ne concernent comme acteurs qu'une petite minorité de personnes souffrant de troubles mentaux. Plusieurs études récentes convergent pour souligner la survictimisation des personnes souffrant de troubles mentaux graves (elles sont 7 à 17 fois plus fréquemment victimes de violence que la population générale). Il s'agit d'actes de divers types, du harcèlement au viol, à la maltraitance et à la violence physique, en tout lieu y compris l'hôpital. Les personnes souffrant de troubles mentaux ne sont que rarement impliquées dans une violence faite à des tiers : tous types de violence confondus, 3 à 5 % seulement des actes violents seraient dus à des personnes souffrant de troubles mentaux. S'il ressort indéniablement des études épidémiologiques une augmentation réelle du risque de violence exercée par les personnes souffrant de troubles mentaux graves par rapport à celui de la population générale non malade, celles qui ont commis des actes violents sont en nombre absolu très peu nombreuses. Les violences causées par des personnes souffrant de troubles mentaux évoluent parallèlement à la violence observée dans la société.

---

<sup>10</sup> MORASZ Laurent, *Comprendre la violence en psychiatrie, approche clinique et thérapeutique*, Editions Dunod ;

## **COMMENT DEVONS-NOUS COMMUNIQUER ?**

Le vecteur de la négociation est en priorité la communication. La négociation est par nature un lieu de communication interpersonnelle entre deux individus et/ou plusieurs groupes. Quelques préalables sont nécessaires avant d'aborder les stratégies de désamorçage de situations à risque de violence. L'idée dans ce chapitre est d'isoler chaque composant de la communication et du langage du corps, pour mieux les comprendre et ainsi développer notre capacité d'adaptation et de communication. Yves WINKIN<sup>11</sup> parle de langage global, indissociable, prenant en compte l'ensemble des paramètres qui participent à la communication.

### **Trois registres apparaissent :**

- **Le verbal** avec le vocabulaire et le sens attribué ; la sémantique et la syntaxe) ;
- **Le para verbal** avec la voix, la diction, la prosodie, la ponctuation sémantique, la respiration et le silence ;
- **Le non verbal** avec la posture, la proxémie, le regard, la gestuelle, la congruence. Tous ces éléments de communication en font un système. Il faut donc prendre en considération le contexte de la communication, avant même son contenu, afin de comprendre le sens réel du message.

Paul WATZLAWICK nous explique que la forme de la communication est aussi importante que son contenu. L'idéal, pour la réussite d'un désamorçage, est d'essayer d'établir le comportement fondamental d'une personne, si possible en amont d'une situation de crise, car cela peut vous permettre de déceler plus rapidement des écarts parfois lourds de conséquences. Albert MEHRABIAN, professeur de psychologie aux Etats-Unis, a publié en 1971 les résultats de deux expériences faites en 1967, qui avaient pour objet d'étudier le rôle des expressions faciales dans la perception de la sympathie. Il en est ressorti les résultats suivants :

- 7% de la communication passe par le verbal,
- 38% de la communication passe par le para-verbal
- 55% par le non-verbal.

Même si nous devons rester prudents sur ces résultats, notamment lorsqu'il s'agit pour nous d'évaluer l'agressivité d'une personne, il apparaît que le non verbal tient bien une place prédominante dans notre appréciation de la situation.

### **Pour communiquer, chaque personne utilise trois registres de techniques complémentaires :**

- a. Les techniques de communication verbale (et para verbale) :
  - La rhétorique
  - Les questions
  - L'argumentation
  - Les objections
  - La pratique de la diction
- b. Une technique de communication non verbale :
  - L'écoute
- c. Les techniques de communication comportementale :
  - Le triangle de KARPMAN issu de l'analyse transactionnelle
  - La Programmation Neuro Linguistique (PNL)

La problématique de la communication dans une négociation peut être résumée dans le schéma suivant selon Gilbert MILLET :

- Ce que l'on veut dire
- Ce que l'on dit
- Ce qu'il entend
- Ce qu'il écoute
- Ce qu'il comprend
- Ce qu'il retient
- Ce qu'il répercute

---

<sup>11</sup> WINKIN Yves, *La nouvelle communication*, Editions du Seuil

## LA COMMUNICATION VERBALE

### La rhétorique :

Vieille de 25 siècles, la rhétorique a été inventée pour dépasser la contrainte et la soumission. C'est un art de construire un raisonnement pour élaborer sa pensée et un art de persuader par le travail de la preuve.

### Sept idées forces de la rhétorique :

- Le récepteur fait le message ;
- On ne peut pas ne pas communiquer ;
- Tout message est contenu et intention ;
- Une communication ne peut s'analyser en dehors, ni de la relation, ni de son contexte ;
- Communiquer, c'est d'abord communiquer sur la communication ;
- La personne l'emporte toujours sur les outils ;
- La communication est toujours co-production

Le plus important à retenir dans ce chapitre, sans vouloir faire un exposé complet sur la rhétorique, c'est que **l'on ne convainc que par la preuve.**

Trois grands types de preuves se distinguent. La preuve logique, apportée par des faits, des démonstrations, les expériences. La preuve psychologique, celle qui est donnée par l'opinion et/ou par l'affectivité dans la relation de confiance. La preuve analogique obtenue par la métaphore ou la parabole.

### Les questions :

L'art de poser des questions est fondamental dans la recherche d'information au service de la négociation, au service du désamorçage. Les questions peuvent aussi servir « d'arme de combat » en oppressant le questionné ou en « l'usant » par le flot de nos questions. Il s'agit dans ce cas, plus de la manipulation et d'intoxication que de recherche d'information.

Nous aborderons dans ce chapitre les questions servant en particulier à :

- Obtenir des informations de l'autre ;
- Clarifier ces informations, et particulièrement par la reformulation
- Hiérarchiser ces informations ; distinguer celles qui sont importantes de celles qui ne le sont pas ;
- Valider ces informations ; lesquelles sont vraies, lesquelles sont biaisées ou fausses ;

L'art de poser des questions est une science « vieille » comme le monde, ou tout du moins codifiée par les Grecs et les Latins il y a plus de 2000 ans. L'hexamètre de Quintilien est toujours d'actualité et s'applique dans toute négociation :

QUI	Qui vais-je avoir en face de moi ?
QUOI	Quel est le problème ?
Où	Où se passe le contact ?
QUAND	A quel moment dois-je intervenir ?
COMMENT	Comment vais-je poser la question ?
COMBIEN	De combien de question vais-je avoir besoin ?

La manière de poser une question peut avoir une importance fondamentale sur la réponse. Exemple : *«Un ecclésiastique demande à son supérieur : puis-je fumer pendant que je prie ? La permission de fumer lui est absolument refusée. Un autre ecclésiastique va trouver ce même supérieur et lui demande : puis-je prier pendant que je fume ? La question étant posée ainsi, il lui est accordé la permission de fumer. »*

## La typologie des questions :

Ce sont des questions que l'on peut préparer à l'avance, sans tenir compte de la réaction, dans un premier temps de l'interlocuteur. Nous verrons plus loin une autre typologie appelée questions de reformulation, qui permettent de poser des questions à partir des réponses de l'autre.

Catégories de questions directes :

FERMEES	Appellent une réponse par un oui ou par un non : « <i>Etes-vous d'accord avec ma proposition ?</i> »
OUVERTES	Appellent une réponse par autre chose que oui ou non : « <i>Que pensez-vous de ma proposition ?</i> »
ALTERNATIVES	Appellent une réponse par un choix « <i>Préférez-vous la proposition A ou la proposition B</i> »
PIEGE	Servent à « coincer » l'autre « <i>Je sais que vous avez une meilleure proposition que la mienne</i> »
SUGGESTIVES	Sont de nature « manipulatrice, préparatrice » : « <i>Imaginons que vous acceptiez ma proposition...</i> »

## **Adapter vos questions en fonction de votre but (selon Henry FRAISSE)**

BUT	FORME	EXEMPLE
Je cherche un fait précis	Question fermée comme : Est-ce que, où, quand...	Est-ce que vous avez... ?
Je cherche à en connaître plus	Question ouverte comme que, quel, comment, pourquoi...	Quel est votre rôle exact dans... ?
Je cherche à faire le tour du spectre	Question généralisée, c'est-à-dire ouverte à propos de	Que pensez-vous de... ?
Je veux l'amener à l'action sans avoir l'air de l'obliger	Question alternative : proposition d'un choix sur une partie du problème	Préférez-vous que l'on fasse cela maintenant ou dans une demi-heure ?
Je cherche à valoriser un troisième interlocuteur présent	Question en relai : renvoi au tiers	Et M. X ici présent, qui connaît bien la question, peut peut-être vous éclairer sur ce point
Je cherche à éviter le piège d'une question qu'il pose	Question en retour : renvoi avec des fleurs	Mais vous qui avez déjà connu des cas semblables, qu'en pensez-vous ?
Je cherche à le ramener au sujet, à éviter les digressions	Question ricochet : coupure de parole	A propose de ceci, justement, que pensez-vous de ... ?
Je cherche à l'encourager à parler plus	Ricochet simple puis silence	Vous disiez tout à l'heure que...
Je cherche à l'encourager à parler plus encore	Reformulation puis silence	Au fond, si j'ai bien compris, vous pensez que...
Je veux le faire réagir franchement, le réveiller, le provoquer sans trop le choquer	« Question orientée » ou insinuation	On dit que vous avez...

La reformulation permet de boucler la boucle de la communication, à savoir obtenir des informations sur la pensée de l'autre en lui renvoyant soit une autre question, éventuellement plus détaillée, soit sa propre réaction et/ou compréhension de son message, ce qui l'amènera à réagir et par là même à donner plus d'informations. Il existe deux grands types de reformulation : celle par question et celle par d'autres techniques.

## Reformulation par des questions

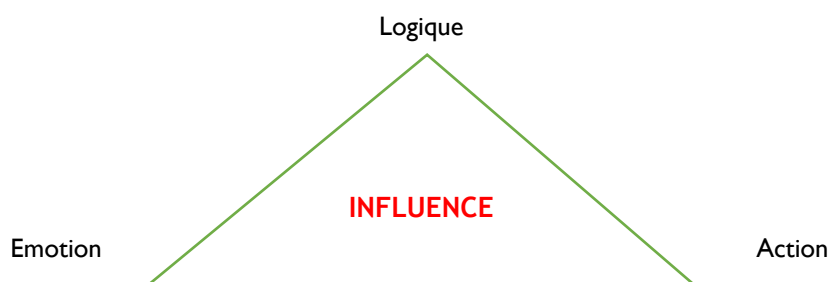
Relais	On complète la réponse de l'autre Exemple : « <i>je suis en partie d'accord avec vous</i> » Reformulation : « <i>Sur quels points précis êtes-vous d'accord ?</i> »
Miroir	On renvoie sur un mot ou un concept de l'autre : Exemple : Je veux sortir Reformulation : Pourquoi voulez-vous sortir ?
relance	On questionne sur le dernier mot Exemple « dépêchez-vous je suis très pressé ? Reformulation : « Pressé ? » (en s'étonnant et en attendant la réponse)

**NB :** Il faut néanmoins ne pas trop abuser de la reformulation sous peine d'agacer davantage votre interlocuteur.

## L'argumentation :

L'argumentation se développe sur plusieurs fronts : ambiance, pressions et initiatives, induction psychologique. Il faut inclure à cela notre force de conviction et de persuasion. La question qu'il faut se poser est « Ai-je bien parlé ? dans la phase argumentaire ; Une autre question que l'on doit se poser : lorsque je parle, quels effets je produis ? »

Le discours agit sur trois registres différents que sont la logique, l'émotion, l'action. Le lien entre ces trois registres est l'influence de notre discours. L'équilibre doit être trouvé.



	REGLES	RECOMMANDATIONS
1	Personnalisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etre conçu sur la base des attentes de l'autre</li> <li>- Donner l'idée que l'on fait du « sur mesure »</li> <li>- S'exprimer dans le langage de l'autre (synchronisation)</li> <li>- S'adresser à une personne</li> </ul>
2	Crédibilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etre factuel, s'appuyer sur des faits</li> <li>- Etre logique</li> <li>- Etre conforté par un règlement, la loi</li> <li>- Ne pas confondre argument et boniment</li> </ul>
3	Juste à temps	<ul style="list-style-type: none"> <li>- S'exprimer lorsque l'autre est prêt à le recevoir</li> <li>- Etre sûr que les attentes de l'autre ont bien été reformulées</li> <li>- Présenter les arguments progressivement</li> <li>- Le désamorçage est un processus</li> </ul>
4	Contrôle de l'impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir des questions de contrôle (vérification)</li> <li>- Maîtrise le déroulement du désamorçage</li> <li>- Traiter instantanément les réponses</li> <li>- Avoir pour objectif de désamorcer, pas simplement d'informer</li> </ul>

### Autres recommandations :

- Manifester de l'intérêt à l'égard des interrogations de l'interlocuteur ;
- Laisser l'objection s'exprimer pleinement ;
- Ecouter jusqu'au bout, sans interrompre son vis-à-vis ;
- Garder son sang-froid et avoir de la retenue ;
- Ne pas opposer de démenti brutal à ce qui peut être avancé ;
- Chercher réellement à comprendre l'autre.

A noter d'emblée qu'il faut employer de préférence des phrases positives et limiter ainsi les phrases négatives. Cela nécessite un entraînement conséquent et les techniques d'hypnose conversationnelles sont en cela très utiles. La construction de vos phrases telle que développée en Programmation Neuro Linguistique<sup>12</sup> sont également très importantes.

En programmation neuro linguistique (PNL), la méthode est de *rentrer dans les cadres de référence de son interlocuteur. Il ne s'agit pas d'en être dupe et de les « gober » purement et simplement, mais bien de les respecter pour l'orienter vers le domaine d'intérêts qui recoupe les nôtres. Inutile pour cela de lui démolir sa « baraque » mentale et de le dépouiller de l'habillement familier de sa pensée (...). Il s'agit pour un moment d'adopter sa manière de voir et de dire, si on veut le voir modifier sa manière de faire* »<sup>13</sup>.

### **PRINCIPES DE LA PNL**

- La carte n'est pas le territoire
- Le corps et l'esprit agissent l'un sur l'autre
- On ne peut pas ne pas communiquer
- L'inconscient est un réservoir de ressource
- Chacun possède les ressources nécessaires pour effectuer les changements désirés
- A chaque instant, je suis responsable de ma carte du monde, de la manière dont je la dessine, l'utilise et la transforme
- Etablir une relation, c'est rencontrer l'autre dans son modèle du monde
- Il y a une intention positive dans chaque comportement
- L'échec n'existe pas, il n'y a que du feed-back
- Il est plus aisé de se changer soi-même que de changer les autres
- La confusion est la porte d'entrée à la réorganisation des perceptions
- Tout peut être modélisé et enseigné si on le fractionne en sous parties suffisamment petites
- Un choix est meilleur qu'un non choix
- Si ce que vous faites ne fonctionne pas pour vous, changer votre façon de le faire
- Le sens de ce que nous communiquons est dans la réponse que nous obtenons
- A chaque moment toute personne fait le meilleur choix possible compte tenu des informations dont il dispose
- Le comportement est cohérent avec le modèle du monde dont il découle, une personne fait le meilleur choix parmi ceux dont elle est consciente

<sup>12</sup> DE LASSUS René, *La communication efficace par la PNL*, Editions Marabout

<sup>13</sup> LEROUX MAXIME, *Les dimensions cachées de la négociation*, EDITIONS INSEP



## **LA COMMUNICATION PARAVERBALE**<sup>14</sup>

C'est la manière dont on prononce les mots. **La voix** influence de façon majeure le discours. Suivant sa couleur, sa résonance, sa hauteur, son intensité, sa profondeur, la voix va provoquer des réactions chez l'interlocuteur.

**La diction** va concerner la manière dont on parle (familier, académique, solennité...) ainsi que la vitesse et le débit des propos. La vitesse de débit verbal nous donne une information sur l'état d'excitation ou de fatigue de votre interlocuteur. Il est à noter que parfois la reformulation est nécessaire non pas pour clarifier l'idée de l'autre mais bien pour comprendre ce qu'il a voulu dire.

**La prononciation** avec **l'articulation** nous donne l'idée de l'effort qui est fait pour être compris. Les trois règles sont :

- Parler lentement ;
- Avancer la mâchoire inférieure ;
- Pour s'exercer, serrer un crayon entre les dents

**La prosodie** étudie l'intonation, l'accentuation, le ton, le rythme et les pauses. Le volume du son nous montre le registre émotionnel du contact. Le son grave donne un sens de dépression et de solennité. Le son aigu va dans le sens de la colère ou de la jubilation. L'accent d'une phrase est à sa finale ; Il ne faut pas terminer sur une note élevée. En cas de répétition de pensée, il faut conserver la même intonation.

**Le rythme** est le support de l'attention. Il indique l'intérêt du contact ou au contraire son désintérêt ou son mépris.

**La ponctuation sémantique** correspond à toutes les pauses ; accentuations qui mettent en valeur certaines phrases, certains mots. Suivant l'endroit de l'accentuation, les réponses vont être différentes.

**La respiration** a également son importance.

Certaines personnes peuvent s'asphyxier avec le stress. 1/6<sup>e</sup> de l'élocution est monopolisé par l'inspiration.

Pour parler les quatre règles sont les suivantes :

- Respirer profondément et sans bruit ;
- Parler uniquement sur l'expiration du souffle ;
- Parler aussitôt l'inspiration du souffle terminée ;
- Ne jamais attendre d'être à bout de souffle pour prendre une nouvelle provision d'air.

### **Exercice pour gérer et économiser son souffle**

« Petit pot de beurre, quand te dépetit pot de beureriseras-tu ? je me dépetit pot de beureriserai quand tous les petits pots de beurre se dépetit pot de beureriseront. »

La respiration sera techniquement bonne lorsque cette phrase sera dite **sans fatigue d'une seule expiration.**

**Le silence** est l'ultime outil de la communication para verbale. L'écoute de l'autre, fondamentale, y participe. Le silence est un instrument merveilleux pour faire parler. Il incite l'autre à parler et plus l'autre parlera, plus il vous donnera de l'information.

<sup>14</sup> BANDLER R.,GRINDER J., *Les secrets de la communication*, Editions J'ai lu

## **LA COMMUNICATION NON VERBALE**

L'influence de la communication non verbale dans la relation entre les hommes, notamment dans les situations de désamorçage, n'est plus à démontrer.

La communication non verbale est composée d'éléments qui vont influencer les deux interlocuteurs. Elle s'attache à l'influence créée par la posture, la distance entre les interlocuteurs ainsi que le contexte de la discussion.

### **L'ECOUTE**

Plus que le discours, l'écoute produit sur l'interlocuteur des impressions fortes et positives. Elle permet dans une négociation, non seulement d'obtenir des informations mais de créer un climat d'empathie et d'induire un sentiment de compréhension et de bonne volonté auprès de son interlocuteur. C'est la disponibilité réelle dont nous témoignons qui facilite l'évolution de l'entretien.

La plupart des personnes en crise ont besoin d'être écoutées. L'écoute est la première étape indispensable.

#### **Les trois formes d'écoute :**

- **L'Écoute passive** : attention distraite à l'autre : « cause toujours, tu m'intéresses »
- **L'écoute projective** : nous écoutons l'autre d'une manière sélective à travers le filtre déformant de nos références personnelles.
- **L'écoute active** : celle qui nous rend réellement disponibles à autrui et à son univers de significations

Les ingrédients de base de l'écoute active sont : le miroir, les paraphrases (reformulation), l'identification des émotions, puis la récapitulation (paraphrases + émotions). Les pauses, les encouragements, les questions ouvertes et l'utilisation du « je » sont des ingrédients complémentaires. Il est important d'utiliser les ingrédients de base en premier lieu et une fois que l'on a trouvé « la corde sensible », nous pouvons utiliser les ingrédients complémentaires.

Nous pouvons isoler plusieurs points en lien avec cette dernière forme d'écoute :

- Une écoute patiente : ne parler que lorsque l'autre se tait depuis au moins quatre seconde
- Une écoute précise : ne pas être indifférent à l'ambiance et aux attentes de l'autre
- Une écoute analytique : filtrer pour en retirer l'activateur ou l'idée directrice de l'autre
- Une écoute active : qui envoie des signaux d'attention à l'autre avec une reformulation systématique

#### **D'autres points clés sont à remarquer dans l'écoute :**

- Chercher à comprendre comment l'autre se perçoit ;
- Chercher à comprendre comment l'autre perçoit son interlocuteur et son environnement ;
- Chercher à comprendre comment il croît être perçu par les autres ;
- Chercher à comprendre comment l'autre ressent ce que l'entretien implique ;
- Chercher les buts et aspirations ;
- Observer les mécanismes de défense à l'œuvre ;
- Repérer le système de valeur de l'autre.

<b>ACTION</b>	<b>EXPLICATION</b>
<b>EVALUER</b>	<b>Mesurer le sens et l'importance des paroles de l'autre</b>
<b>ANTICIPER</b>	<b>Essayer de deviner à l'avance où veut en venir celui qui parle</b>
<b>REVISER</b>	<b>Consigner en mémoire ce qui vient d'être dit et le réactiver</b>
<b>SPECULER</b>	<b>Rechercher ce que la personne a voulu dire au-delà des mots (arrière pensée, discours latent, non dit)</b>

**La distance avec l'interlocuteur :** Nous avons tous besoin de notre espace « vital » et il est différent selon chacun d'entre nous. Une intrusion dans cet espace peut être considérée, consciemment ou non, comme agressive ou menaçante. Si l'on veut rentrer en relation en respectant notre interlocuteur, il convient donc d'adopter d'emblée sa distance « sociale ». Ce sera notre premier indicateur. C'est d'abord à nous, professionnel de nous adapter aux codes de notre interlocuteur. Attention tout de même à ne pas être trop distant car plus la distance est grande et plus le « feedback » sera difficile.

**Nous pouvons ainsi déterminer plusieurs distances**<sup>15</sup> :

- **La distance de confort** : entre 1,20 et 3 mètres ; c'est une distance moyenne, qui met l'interlocuteur à l'aise, sur tous les plans de ces modes de perception : visuel, auditif et kinesthésique. Cette distance respecte les « codes de proximité » de notre culture.
- **La distance de danger** : entre 50 centimètres et 1,20 mètre ; la distance est ici trop courte. Réservée à quelques proches et dans des circonstances bienveillantes. Dans une situation de confrontation, si votre interlocuteur entre dans cette distance, votre cerveau reptilien va monopoliser vos fonctions instinctives<sup>16</sup> (lutte ou fuite). Il est très facile de comprendre qu'il est difficile dans cette condition d'optimiser la communication. Tant que l'on se trouve sur la défensive, notre esprit est occupé à tout autre chose qu'à écouter. Cela est valable pour l'un comme pour l'autre.
- **La distance intime** : (- de 50 cm) C'est là aussi une distance intime réservée à quelques proches. Distance de l'olfaction et du toucher. Avancer dans cette distance, l'enfreindre peut provoquer angoisse et agressivité.

**La gestuelle et La posture**<sup>17</sup> :

**La gestuelle** traduit l'état émotionnel du sujet, de même que le degré d'ouverture dans la relation. Notre gestuelle, dans ce qu'elle a d'involontaire, est un excellent témoin de notre état d'esprit. La gestuelle comprend les macros mouvements (mouvements du corps identifiables par un observateur à distance) et des micromouvements (identifiables par un observateur au contact). Ces derniers renseignent sur l'état de tension du sujet (crispations du visage, mouvements parasites, « tics »).

**La posture** transmet des informations immédiates, notamment sur les intentions. En fonction de comment se tient notre interlocuteur, nous savons s'il est pressé ou s'il veut prendre son temps, s'il est à l'aise ou prostré, s'il se montre supérieur ou adopte une position égalitaire. On parle de posture ouverte (bienveillante, décontractée) ou fermée (de refus, défensive).

**Que doit-on observer et pourquoi ?**

**Les pieds et les jambes :**

Lorsque vous rentrez dans une pièce et que la personne bouge son buste et ses pieds vers vous, vous pouvez considérer qu'elle vous prend en considération. Ce ne sera pas le cas si la personne bouge uniquement son buste vers vous.

Si lorsque vous discutez avec votre interlocuteur ses pieds sont tournés vers la sortie, il ne s'intéresse pas à vous. L'éloignement de ses pieds est le signe que la personne veut partir. Si ses pieds sont dirigés ailleurs que vers vous, nous sommes en présence d'un désir de fuite. Nous pouvons retrouver cet élément dans une situation d'agressivité défensive. C'est le cerveau limbique qui le commande. Attention, l'agitation des pieds peut simplement être de l'impatience.

Dans le cas d'une confrontation verbale, la position de départ est importante, notamment si le talon d'un des

---

<sup>15</sup> NAVARRO Joe, *Ces gestes qui parlent à votre place, les secrets du langage corporel*, Editions Ixelles

<sup>16</sup> BEAUREPAIRE C., BENEZECH M., KOTTLER C., *Les dangersités, de la criminologie à la psychopathologie, entre justice et psychiatrie*, Editions John LIBBEY

<sup>17</sup> NAVARRO Joe, *Ces gestes qui parlent à votre place, les secrets du langage corporel*, Editions Ixelles

Les pieds commencent à bouger. Quand les personnes se trouvent en situation conflictuelle, les pieds et les jambes s'écartent. Le cerveau limbique interdit autre chose. Les jambes écartées signalent la possibilité d'un mouvement d'humeur explosif.

Quand vous discutez avec une personne sociable et coopérative, ses pieds doivent être le reflet des vôtres (isopraxie). Si au contraire les pieds s'éloignent des vôtres tandis que son corps vous fait face, la coopération n'est plus authentique.

Il faut être vigilant face aux changements significatifs d'intensité des mouvements des pieds et des jambes. Soit les pieds sont plus mobiles, soit ils se figent. C'est le cerveau limbique, encore lui, qui s'adapte en cas de danger ressenti. En entretien, vous pouvez également observer des chevilles qui se croisent autour des pieds de chaise. Il peut s'agir de nouveau d'une réaction limbique face à une menace ressentie.

### **Le buste :**

*Comme pour les pieds et les jambes, le buste ne trompe pas et indique des sentiments authentiques. Comme le buste abrite de nombreux organes vitaux, on peut très facilement considérer que le cerveau va tout faire pour le protéger en cas de menace ou de stress.*

- *Inclinaison du buste*
- *Déni ventral face ventrale : la présenter montre que l'on se donne sans réserve*

*S'il n'est pas possible de prendre physiquement de la distance avec l'interlocuteur, nous prenons très facilement nos bras pour les croiser devant le buste, signe de protection, de barrage.*

*Les bras croisés ne veulent pas systématiquement dire que la personne est en situation inconfortable. Cette position est tout simplement confortable. La crispation des mains peut quand même traduire un certain inconfort.*

*Observer une personne avachie sur une chaise peut être le signe d'une appropriation du territoire et ou d'une domination. Ce comportement montre le manque de respect et l'indifférence envers ceux qui détiennent l'autorité. C'est une manifestation qu'il ne faut ni encourager, ni tolérer. Il ne faut pas non plus laisser une personne bomber le torse sans réagir car c'est le signe probable que la personne est prête à être agressive.*

### **Les bras :**

Le premier exercice que vous pourriez faire, c'est de vous observer vous-même lorsque vous saluez quelqu'un. Regardez jusqu'où vous levez le bras, selon votre degré de sympathie que vous avez avec la personne que vous saluez...

**« Les bras m'en tombent » :  
c'est finalement une très bonne  
expression pour traduire la  
réaction limbique réactionnelle à  
une situation négative.**

Le repli des bras vers la poitrine est quant à lui un signe de protection. C'est d'ailleurs ce que l'on enseigne en première intention en cours de self défense.

Chez l'enfant la retenue de mouvements des bras est souvent le signe de maltraitance. C'est le même principe devant un prédateur chez les animaux qui peuvent en être la proie. Chez l'homme, cesser tout mouvement des bras fait partie de la réaction d'immobilité du système limbique. La survie en dépend.

Les bras dans le dos vont donner l'image d'un statut supérieur.

Selon la situation, lorsque vous êtes en négociation avec une personne agressive défensivement, il vaut mieux éviter de mettre ses mains sur les hanches. C'est pour celui qui l'observe un signe d'autorité manifeste et de recherche de domination sur l'autre. A l'inverse, il est possible, de le faire si la personne est agressive offensivement et qu'elle tente de vous soumettre son comportement. Vous montrez ainsi, par votre propre comportement, que vous restez sur le même pied d'égalité.

Vous pouvez tout à fait utiliser vos bras pour souligner un argument et revendiquer votre territoire, de façon simultanée. C'est le cas lorsque l'on souhaite garder une distance raisonnable avec son interlocuteur. Le comportement d'écartement des bras en cas d'agressivité est une réaction limbique pour renforcer et imposer son point de vue. Avoir en face de soi une personne debout les bras écartés posés sur la table doit donner l'alarme d'une éventuelle montée en pression. Il faut savoir s'adapter et prendre alors la distance nécessaire. Toujours dans le royaume animal, le Paon Qui déploie ses plumes en est un très bon exemple.

Les bras écartés sont également le signe d'authenticité et informent une certaine confiance en soi. Quand la personne est sûre d'elle, elle s'étale. Quand elle est moins confiante, elle se contracte.

Devant une personne agressive, si vous arrivez à présenter vos paumes de mains et l'intérieur de vos bras, vous transmettez à son système limbique que vous ne lui voulez aucun mal.

### **Les mains et les doigts :**

Nous communiquons nos idées plus efficacement lorsque nous les ponctuons de gestes. Eviter les gestes offensants des mains. Il est vrai que personne n'aime être montré du doigt. Dans un contexte d'agressivité, cela peut être l'un des signes précurseurs d'une altercation physique. Ce geste est tellement désagréable qu'il détourne très souvent l'attention par rapport à des paroles dites. Des paroles qui ont aussi toutes leur importance dans une tentative de désamorçage, nous le voyons plus loin.

La nervosité des mains communique un message intéressant. L'adrénaline, déclenchée par une situation stressante va provoquer des tremblements impérieux des mains. Un objet tenu dans les mains va augmenter le tremblement et annonce le stress (crayon, cigarette, feuille de papier...) Il ne faut s'intéresser aux tremblements des mains que si l'on observe par ailleurs un changement de comportement que vous jugez significatif. Un tremblement qui apparaît et disparaît subitement, différent de l'habitude, doit être examiné avec attention.

Les mains en cloche, ou les index et pouces qui se touchent et les autres doigts croisés signifient ainsi que vous avez confiance en vous et que vous adhérez à votre point de vue. Il est très difficile de remettre en cause la crédibilité de quiconque manifestant ce type de signal non verbal. Le pouce levé est presque toujours un signe de grande confiance en soi.

A l'inverse, se tordre les mains est un signe universel de stress ou de préoccupations. Les doigts croisés sont souvent le signe d'un manque de confiance en soi, sauf quand les pouces sont levés. Il semble intéressant d'observer si les pouces se cachent pendant une conversation, encore plus lors d'une négociation. C'est le signe que vous êtes en bonne posture. Voir les pouces (uniquement) rentrés dans les poches est un signe d'insécurité.

Pour ce qui est des mains immobiles, des études ont montré que les menteurs font moins de gestes que les honnêtes gens. Le cerveau limbique opère là encore.

Les personnes sujettes au doute ou au stress léger risquent d'augmenter les frottements de mains. Quand on commence à se toucher le cou, c'est que l'on commence à se sentir mal à l'aise.

### **Le regard :**

Selon l'action en cours, le regard nous donne des indices importants sur l'état d'esprit de l'interlocuteur. Le cerveau emploie un seul comportement oculaire, un regard intense pour communiquer l'amour, la haine, l'intérêt. Il faut donc se fier aux autres manifestations faciales qui accompagnent le regard pour déterminer s'il s'agit d'affection ou d'antipathie. On cligne davantage les yeux lorsque l'on est inquiet, anxieux nerveux. Il faut partir d'un comportement normal pour pouvoir observer une modification de comportement. La fréquence du clignement des yeux augmente avec le stress. Cela ne veut pas non plus dire que nous sommes en train de mentir.

**L'expression commune et connue « tu me regardes de travers » est plutôt explicite. Elle concerne ici les yeux et la tête. Une expression qui est parfois très rapide et qui signifie que l'on ne croit pas un mot de ce que l'autre dit.**

**Le regard panoramique**, qui correspond à un regard à 180°, dirigé sans être fixé vers le sujet. Il montre de l'intérêt et de la réserve comme en témoigne des micromouvements oculaires. Ce regard n'est généralement pas perçu comme agressif. Il est utile d'introduire ici l'idée d'adopter ce regard au démarrage de toute situation difficile pour vous permettre de « scanner » votre environnement et de rester attentif à celui-ci tout en étant concentré sur la situation. **En situation, nous devons toujours regarder à gauche, à droite, en haut, en bas et derrière nous.**

**Le regard focalisé** : il est fixé sur le sujet. Il désigne, directement, oppresse, marque l'agressivité. C'est un signe pré agressif dans le monde animal. Notez que l'un des symptômes physiques les plus évidents de la menace est le regard fixe. Le regard fixe n'est pas utilisé dans la communication humaine normale en dehors de la fascination

amoureuse ou de la relation entre la mère et le nourrisson. Nous fixons les objets, pas les personnes. Lorsqu'un humain en regarde un autre trop fixement, il le regarde de la même manière qu'un objet et signale dès lors une « objectivation » possible. La sensation physique de malaise ressentie par la personne fixée résulte de la reconnaissance intuitive d'une potentielle rupture d'empathie, et du danger qu'elle signifie toujours.

**Le regard défocalisé** : il fuit le regard de l'autre. Il définit généralement une acceptation de domination de l'autre. C'est là encore un signe de soumission dans le monde animal. Attention tout de même à la réaction agressive qui peut en découler. La soumission a ses propres limites.

### **Le visage :**

Le néocortex peut facilement émettre de faux signes. Paul EKMAN<sup>18</sup> souligne d'ailleurs que nous pouvons avoir un sourire feint (qui utilise le muscle risorius) et un sourire sincère (muscle zygomatique + muscle orbiculaire). Le sourire qui évoque le mépris va lui utiliser le muscle buccinateurs (muscles situé sur le côté du visage) et il peut en dire long sur ce qu'il présage. La compression des lèvres, l'effacement des lèvres est un comportement symptomatique universel. C'est le reflet de sentiments négatifs authentiques qui se manifestent de manière immédiate. Le froncement des lèvres est soit le signe d'un désaccord, soit le signe d'une réflexion. Tout dépend là encore du contexte. C'est un signe fiable.

Les froncements de sourcils sont toujours à observer dans le contexte. Ils s'opèrent le plus souvent en situation désagréable, difficile. Pour l'observation du nez, la dilatation des narines est un indicateur d'intention d'agir physiquement (courir ou se battre) ; la personne prend une grande inspiration. On agit ou l'on parle toujours lors de l'expiration.

La rougeur et la pâleur sont des comportements à fleur de peau et il ne faut pas les négliger car ils indiquent un stress important. C'est le cerveau limbique qui agit.

Le menton levé est un signe de grande confiance. A l'inverse, comme nous l'observons et l'enseignons en self défense, nous avons tendance à rentrer le menton pour se protéger signe d'un sentiment négatif.

Si vous êtes face à une personne qui met en avant des signes de plaisirs et de déplaisirs dans le même laps de temps, il faut se dire que l'émotion négative est dominante. Si une personne vous dit qu'elle va bien avec des mâchoires crispées, qu'allez-vous prendre en compte ? Lorsque vous êtes confronté à des indices confus, tenez-vous en à la première émotion observée, surtout si elle est négative. Ecoutez votre intuition.

### **L'asynchronisme est un frein à la communication :**

Il faut examiner les signes d'inconfort selon le contexte pour évaluer une possible duplicité.

Il faut se souvenir que les prédateurs, les psychopathes, les menteurs pathologiques soutiennent davantage le regard par rapport au citoyen lambda en cas de mensonge. Observez une augmentation des gestes d'apaisement.

Posez votre question et faites une pause pour observer.

Posez des questions précises qui nécessitent des réponses précises. Le non verbal sera lui aussi précis.

Il doit y avoir comme je le souligne plus haut une synchronie entre le verbal et le non verbal. C'est aussi la même chose entre l'évènement et l'émotion mais également entre l'évènement et le temps ainsi que le lieu. Les menteurs affirment rarement les choses avec forces. Le néocortex choisit les mots à prononcer mais le cerveau limbique ne s'implique pas dans la combine.

**Attention également à la diachronie (du verbal et du non verbal). Si par exemple il y a un décalage subtil de la tête qui dit « oui » avec le mot oui, on peut considérer qu'il y a mensonge.**

### **La peur et la colère surviennent malgré la volonté :**

Dans le cas de la peur, on observe un haussement des sourcils. Dans le cas de la colère, on observe un froncement des sourcils. Pour ces deux émotions, la personne ne peut décider de l'instant où elles se produisent et ne peut les contrôler.

Les mains deviennent moites et le cœur bat plus vite en cas d'émotion.

---

<sup>18</sup> ECKMAN Paul, *Je sais que vous mentez*, Editions Michel LAFON ;



## SE PREPARER A NEGOCIER

« Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas d'où vient le vent »

Sénèque, philosophe romain.

Savoir ce que l'on veut dire est une chose. Savoir comment le dire en est une autre. Il faut donc s'y préparer car le simple fait d'être un « beau parleur » ne suffit pas. Mettre les gens à l'aise quand ils sont stressés est le meilleur moyen d'établir des relations honnêtes, efficaces et réussies.

Pour Audebert<sup>19</sup>, quatre phases sont nécessaires pour la préparation d'une négociation :

- Diagnostique
- Objectifs
- Stratégie
- Organisation

### A. Phase diagnostique

Démarche O.C.E.A.N :

- Objet ;
- Contexte ;
- Enjeux ;
- Asymétrie des pouvoirs ;
- Négociateurs.
- 

L'enjeu est le poids, la valeur ou l'importance attribuée aux conséquences de la négociation, de l'issue et les résultats attendus, mais aussi de son déroulement anticipé et de ses prolongements probables (prolongements positifs et négatifs)

### B. Objectifs

Cible à atteindre : Objectif maximum

Objectif Minimum : Le plus bas acceptable = le point de rupture

Objectif cible : Ce que je crois pouvoir obtenir

### C. Stratégie

En fonction de l'asymétrie des pouvoirs

### D. Organisation

**Equipe en place** : Qui fait quoi ? Qui négocie ? Qui coordonne ? Qui observe ? Qui est expert ?

**Les procédures** : anticipation du déroulement concret de la négociation

**Les ouvertures** : Comment on commence ?

La conclusion

Argument et contre argument

### Travailler sur le lien :

Tout acte de violence implique une rupture ou une perturbation du processus de lien. Un individu qui manifeste un comportement agressif est dans une forme de détachement. Tenter de recréer un lien par le dialogue va potentiellement stopper le processus. La peur peut être la manifestation de la rupture de lien à un instant donné.

---

<sup>19</sup> AUDEBERT – LASROCHAS Patrick, *Profession négociateur*, Editions d'organisation

### **Travailler votre raison et vos émotions : une écoute réciproque :**

Une relation n'est pas toujours rationnelle. On peut d'ailleurs être plus souvent guidé par nos émotions que par la logique. Ne dit-on pas que le cœur a ses raisons que la raison ne connaît pas. A l'opposé d'une émotion amoureuse, lorsque nous sommes face à une personne agressive, la peur, la colère, la frustration, peut venir perturber une action habituellement réfléchi. Ces émotions sont normales et nécessaires pour la résolution du problème.

Ainsi la première des recommandations est que l'on doit d'abord être attentif à la relation avant de se préoccuper de la résolution du problème.

Les émotions transmettent des informations importantes et nous permettent d'agir. Mais il faut toutefois équilibrer nos émotions avec notre raison pour être constructif. Lorsque les émotions l'emportent sur la raison, on ne prend pas de bonnes décisions. C'est ce qu'il se passe pour la personne agressive : « il était hors de lui ». La raison ne suffit pas non plus à elle seule à résoudre le problème. Il faut ici rechercher un certain équilibre : une émotion tempérée par la raison et une raison éclairée par l'émotion.

### **Rechercher une compréhension commune :**

Il faut avoir une appréciation juste de ce que la personne a comme problème. Qu'est-ce qu'elle souhaite, et pourquoi ? Il faut également que la personne comprenne ce que vous pouvez faire pour elle. En effet, que vous soyez d'accord ou pas, plus vous montrez à la personne que vous la comprenez et plus vous vérifiez qu'elle vous comprend à son tour. Vous avez plus de chances d'aboutir à une solution positive, pour vous comme pour elle.

Il faut bien comprendre qu'une personne est agressive pour une raison précise et cette agressivité est le plus souvent liée à une perte. Aussi vous faudra t'il vous entretenir avec la personne sur ce sujet. Le [tableau 1](#) page suivante vous y aidera.

### **Etre authentique :**

Lorsque vous êtes en relation avec une personne agressive, il faut avoir à l'esprit de ne surtout pas rompre le lien. Il faut être vigilant aux mots que vous utilisez, surtout s'il s'agit d'aborder des points de divergences. Cela ne veut pas dire qu'il faut tout accepter devant l'agressivité d'un individu. Attention donc aux engagements que vous ne pouvez pas tenir, vous perdriez par la suite la confiance momentanément obtenue.

De la même façon, faites attention à ne pas accorder une confiance aveugle en votre interlocuteur, surtout si vous ne le connaissez pas. La confiance doit se gagner d'un côté comme de l'autre, au fil du temps. Il faut se rappeler qu'être honnête et digne de confiance va jouer pleinement son rôle dans le désamorçage de la situation.

<b>TYPES DE PERTES</b>	
<b>Perte d'attachement</b> Avec qui la personne est connectée ?	Besoin d'appartenance et de se sentir connecté, lié et en sécurité
<b>Perte de territoire</b>	Besoin d'appartenir à un lieu, à un « chez soi »
<b>Perte de structure</b> Quel est son rôle ?	Besoin de se sentir important, impliqué et apprécié
<b>Perte d'identité</b> Qui est-ce ?	Besoin de savoir qui je suis comme individu, quelles sont mes valeurs, ce qui compte pour moi
<b>Perte de futur</b> Où va t'elle ?	Besoin d'avoir une direction, un espoir et des attentes positives
<b>Perte de sens</b> Pourquoi ?	Besoin de trouver un sens et un dessein à toutes les situations
<b>Perte de contrôle</b> La personne se sent elle dépassée ?	Besoin de sentir que je contrôle la situation

#### **4.6 Travailler votre persuasion :**

Aristote affirmait que la persuasion devait s'appuyer sur trois éléments pour être efficace : la confiance, la logique et l'émotion. Pour être persuasif, vous devez donner une bonne première impression en établissant la confiance grâce à votre attitude (langage du corps, ton de voix) et votre aspect global. Vous devez présenter votre cas selon une logique imparable et accentuer un peu les émotions. Vous devez persuader l'autre qu'il doit vous faire confiance et que vous représentez le bon sens.

**Etre confiant** : La fonction que vous occupez peut parfois vous aider mais c'est surtout la première impression que vous allez laisser paraître qui importe.

**Etre logique** : Votre opinion, votre présentation et votre argument doivent avoir du sens.

**L'émotion** : Vos arguments doivent faire appel à l'imagination, donc aux émotions (utiliser un langage riche en images pour faire ainsi appel aux sens afin que votre interlocuteur puisse sentir et « goûter » ce que vous lui dites). Vous retrouvez le détail de la gestion des émotions dès la page 51.

#### **Reconnaître l'autre :**

Plus vous reconnaissez votre interlocuteur, plus vous avez de chances de surmonter une situation d'agressivité. La capacité de dire « non » sans nuire au lien et en faisant comprendre à l'autre que vous le respectez est une compétence qui doit être acquise.

#### **Sachez ce que vous recherchez en disant non<sup>20</sup> :**

Vous ne pouvez pas tout accepter d'une personne agressive. Il faut vous demander ce que vous cherchez à créer en disant « non ». Demandez-vous ce que vous cherchez à protéger en disant non. Lequel de vos intérêts fondamentaux est en danger si vous dites oui, ou si vous continuez à accepter le comportement de l'autre. Demandez-vous enfin ce que vous cherchez à changer en disant non : qu'est-ce qui ne va pas dans le comportement actuel de l'autre ou dans la situation et qu'est-ce qui irait mieux si ce comportement ou cette situation changeait ?

Le problème n'est jamais l'individu. C'est un principe difficile à adopter tant nous avons tendance à « noircir » l'autre. Il est très facile de considérer la différence de l'autre comme une menace et dans cette condition, le dialogue reste difficile.

Il faut « séparer » l'individu du problème et se concentrer sur les désaccords à régler.

<sup>20</sup> URY William, *Comment dire non, savoir refuser sans offenser*, Editions du seuil.

## L'INTERVENTION DE DÉSAMORCAGE

Pour la prévention ou la prise en charge d'une situation d'agressivité ou de violence, il faut toujours vous dire que le respect pour le sujet que vous avez en face de vous est primordial.

### **Les fondamentaux pour une communication adaptée :**

#### **Le regard :**

La manière la plus économe et la plus efficace d'établir le contact avec l'autre est de le regarder dans les yeux. Votre message va à l'endroit où va votre voix et votre voix se dirige là où vos yeux la guident. Que ressentez-vous lorsque vous rencontrez quelqu'un qui ne vous regarde pas dans les yeux ? Que ressentez-vous lorsqu'il le fait ? Que ressentez-vous quand, alors que vous vous adressez à une personne, celle-ci porte ses yeux sur quelqu'un ou quelque chose d'autre ?

Le contact avec les yeux est l'un des plus importants vecteurs de communication non-verbaux. Nous avons tous appris que les yeux sont « la fenêtre de l'âme » mais ils permettent également de répondre à des questions essentielles au moment où nous tentons d'établir une relation. Mon interlocuteur fait-il attention à ce que je dis ? Dans un contexte professionnel, d'infimes différences en matière de contacts oculaires peuvent en dire très long.

Par exemple des yeux qui se rapprochent et une tête baissée, légèrement de côté, peuvent indiquer une invitation à discuter de choses très privées, voire intimes. Le regard peut transmettre un sentiment de supériorité (quand la tête est levée : intimidation), une hostilité (regarder par « en dessous » son interlocuteur de manière impassible). A l'inverse, regarder ailleurs peut indiquer une faiblesse et une stratégie d'évitement.

En conséquence, lorsque vous discutez d'un sujet important pour vous, soyez conscient du message que vos yeux adressent à la personne qui vous écoute.

#### **Le sourire :**

Le regard n'est pas le seul moyen d'entrer en contact avec les autres. La manière la plus rapide de vous montrer sous votre meilleur jour est de sourire. *Souriez et le monde entier sourit avec vous.* Quand vous souriez, vous dites à votre interlocuteur que vous êtes « accessible », que vous êtes « heureux » et que vous avez de « l'assurance ».

#### **La synchronisation :**

Nous savons instinctivement comment nous adapter. Nous apprenons par l'imitation. Si l'on vous souris, votre nature humaine vous commande de sourire en retour. De même lorsque l'on vous dit bonjour. Cela fait partie de la nature humaine d'adopter des comportements synchrones et réciproques.

Devant une personne agressive, nous ne pouvons pas rester synchronisés avec cette agressivité. Le risque de partir dans une escalade violente est trop grand. Nous sommes des « thérapeutes », des soignants. Nous devons amener l'autre vers notre comportement calme. Celui qui hurle autant ou alors bien plus qu'un patient agressif n'a que peu de chance de réussite.

Si nous ajustons consciemment notre comportement, nos attitudes, et nos expressions aux gens que nous rencontrons, ces derniers se sentent bien, ou mieux. Nous leur devenons familiers et du coup ils nous apprécient.

Le sens de la communication réside dans sa réponse. Nous sommes totalement responsables du succès ou de l'échec de notre type de communication. Le système SIC est la formule d'une communication réussie :

- Savoir ce que l'on veut ;
- Identifier ce que l'on obtient ;
- Changer ce que l'on fait jusqu'à obtenir ce que l'on cherche.

### **Neutraliser les réponses de fuite ou de combat :**

Les premières secondes d'une rencontre mettent en jeu des réactions instinctives. Chacun des individus en présence fait des observations inconscientes et irréfléchies, centrées sur sa sécurité. Nous nous sentons en sécurité ou en insécurité. Nous faisons confiance ou nous devenons méfiants.

De façon subconsciente, notre instinct animal de survie nous rend extrêmement vigilant lors d'un premier contact et, l'espace d'une seconde, un bouclier mental de protection se met en place, alors que notre corps se met dans un état de conscience plus élevé. A ce stade les impressions qui se dégagent colorent les attentes et activent l'imagination, qui engendre des jugements instantanés, positifs ou négatifs, de la part de la personne rencontrée.

Il faut savoir que les gens sont avant tout attirés par des individus qui paraissent en bonne santé et qui dégagent de l'énergie.

L'énergie positive, par définition, suggère la santé et la vitalité. Elle peut se dégager de la manière dont vous entrez dans une pièce, dont vous occupez l'espace et dont vous prêtez attention aux messages des personnes qui vous entourent. L'attitude, la gestuelle, les expressions du visage et le contact par le regard ont une influence sur l'énergie que vous diffusez et les gens que vous rencontrez forment leur jugement sur la base de ce que vous montrez tout au long de la journée.

### ***Quand vous voyez quelqu'un pour la première fois, comment savez-vous si vous pouvez lui faire confiance ?***

Après cette première question, vous devez immédiatement synchroniser votre langage corporel et le ton de votre voix avec celui de votre interlocuteur.

### **Attitude, langage corporel et harmonie :**

Lors d'un face à face, votre interlocuteur commence avant toute chose par adopter votre attitude. Tout comme vous pouvez influencer la façon dont votre interlocuteur répondra à votre communication silencieuse, vous pouvez contrôler et adapter votre attitude, si vous le voulez. Les clés pour diffuser votre attitude sont le langage corporel et la synchronie.

Votre esprit et votre corps forment un seul et même système. Modifier l'un d'eux et l'autre suivra. Tirez la langue tout en mettant les mains de chaque côté du visage et agitez les doigts comme le font les enfants. Essayer en même temps de vous sentir désespéré. Vous n'y arriverez pas car votre corps ne vous le permet pas.

### **Synthèse des comportements :**

<b>Comportements très utiles</b>	<b>Comportements absolument inutiles</b>
Chaleureux	Enervé
Enthousiaste	Sarcastique
Confiant	Impatient
Attentif	Blasé
Détendu	Irrespectueux
Aimable	Arrogant
Curieux	Pessimiste
Inventif	Inquiet
Tranquille	Grossier
Serviable	Suspicieux
Engageant	Vindictif
Décontracté	Apeuré
Patient	Vaniteux
Accueillant	Moqueur
Joyeux	Gêné
Intéressé	Méprisant
Courageux	Abattu

### **Trois jeux pour adapter son attitude :**

**Conversation devant un miroir** : « tu m'énerves » sur différents tons (énervé, courageux, heureux, humble et calme). Puis « maintenant, je rentre à la maison »

**Le langage du corps** : revivez ces cinq attitudes dans votre corps et vos émotions. Vous noterez comment votre changement d'attitude affecte votre maintien, votre respiration, vos pensées, vos expressions faciales, votre rythme cardiaque, votre vitesse, votre démarche, etc...

**Battant ou perdant** : pendant 25 minutes changer de rôle toutes les 5 minutes avec tous les outils nécessaires. Les 5 dernières minutes doivent être celles du battant. Mieux vaut connaître les deux registres pour mieux communiquer. Même si vous êtes découragé, vous pouvez passer d'une attitude inutile à une attitude utile.

### **Trois attitudes véritablement utiles :**

Il faut partager trois attitudes réellement utiles : l'enthousiasme, la curiosité et l'humilité. Ces trois attitudes habilement combinées génèrent une présence irrésistible.

**Soyez enthousiaste** : l'enthousiasme hypnotise, attire et ne connaît pas d'obstacle. Il est possible de le révéler. Il gagne les autres en leur transmettant de l'excitation, de l'énergie et de la vitalité. Il signifie en grec « transport divin ».

**Restez curieux** : montrez que vous êtes toujours ouvert à votre curiosité naturelle.

**Choyez l'humilité** : restez soucieux de modestie et au service des autres.

## **Comprenez le langage de votre corps**

Le langage du corps représente plus de la moitié des facteurs auxquels nous réagissons et sur lesquels nous nous basons pour déterminer le moment d'établir le contact avec l'autre. Or la majorité d'entre nous ne prennent pas conscience de ce langage corporel. En en prenant conscience, vous avez déjà fait la moitié du chemin. L'important n'est pas de tout connaître mais de savoir que l'on ne connaît pas tout.

### **Etes-vous ouvert ou fermé ?**

Le langage corporel peut globalement se scinder en deux types : ouvert et fermé. Un langage corporel ouvert dévoile le cœur et donne un signal de bienvenue, tandis qu'un langage corporel fermé protège le cœur et suggère la réserve, voire la distance. Le message que vous envoyez signifie soit : « Bienvenue, je vous écoute » ou « Allez-vous-en, le guichet est fermé ». Vous montrez que vous constituez une opportunité ou une menace, un ami ou pas, une personnalité assurée ou mal à l'aise. Adopter les trois attitudes utiles entraîne infailliblement des signaux d'ouverture.

**Synchroniser les langages corporels** nous permet d'envoyer un message « je suis avec vous, je suis en phase avec vous en ce moment »

**Synchroniser les intonations** : La mise en harmonie de deux voix crée un rapport inconscient, non seulement lors d'un face à face mais aussi dans des communications exclusivement vocales telles qu'au téléphone.

### **L'importance de l'harmonie :**

Allez vers quelqu'un que vous connaissez et dites-lui « je passe un excellent moment » tout en bougeant la tête de gauche à droite, comme pour dire non. Maintenant dites-le d'un ton irrité. Vous croira-t'il ? La réponse est non. Lorsque les 3 « V », Visuel, Vocal, Verbal, disent la même chose, nous pouvons parler de congruence ou d'harmonie.

Si vos paroles ne disent pas la même chose que votre corps, votre interlocuteur ne vous écoute plus.

## **PARLER LE LANGAGE DU CERVEAU**

### **Les compétences émotionnelles : l'écoute des émotions d'autrui**

Il est important de savoir écouter les émotions d'autrui. Une écoute adaptée participe à la création d'une relation positive. L'écoute active aide l'interlocuteur à ne pas rester en position défensive, ce qu'il ferait s'il se sentait critiqué, évalué ou moralisé. L'écoute s'avère un moyen efficace de montrer que l'on respecte quelqu'un et, à l'instar d'autres comportements, elle est contagieuse (ROGERS et FARSON, 1987). Sur la base des travaux de ROGERS, nous pouvons typiquement réagir de six façon différentes lorsqu'un interlocuteur nous fait part de son vécu émotionnel : proposer des solutions, juger, interpréter, consoler, investiguer et comprendre. A l'exception du dernier, ces « modes d'intervention », peuvent freiner la bonne compréhension du vécu affectif de l'interlocuteur.

### **Le mode d'intervention orienté solutions : dire à l'autre ce qu'il doit faire**

Face à quelqu'un qui vit une émotion, l'une des attitudes les plus courantes consiste à proposer directement des solutions. Cela peut être utile, lorsqu'on l'utilise au bon moment, en tenant compte des spécificités, des besoins et de la vision du monde de l'interlocuteur. La plupart du temps cette approche est précoce ce qui supprime l'autonomie de décision. Le mode d'orientation vers la solution n'est efficace que lorsque la personne s'est réellement sentie écoutée et que l'intensité émotionnelle a baissé. Dans ce cas, la solution provient souvent de la personne elle-même.

### **Le mode d'intervention orienté vers le jugement, l'évaluation : dire à l'autre ce qui est vrai/faux, bon/mauvais :**

Juger est utile en tant que fonction, puisque les catégories bâties à partir de notre système de valeurs nous permettent de reconnaître rapidement les situations, pour mieux nous y adapter. Cela s'avère néanmoins très destructeur face à quelqu'un qui vit une émotion. Le jugement peut être vécu comme une agression qui menace l'identité de la personne et il provoque des réactions défensives (contre attaque- fuite, communication fermée). Une telle attitude renforce plutôt les émotions négatives. Une écoute sans jugement se distingue par l'absence de commentaire personnel (approbation ou désapprobation) ou de connotation morale.

### **Le mode d'intervention orienté vers l'interprétation : dire à l'autre quelles sont ses raisons d'agir :**

C'est relier les propos de son interlocuteur à partir d'une grille de lecture personnelle, en cherchant une signification aux comportements ou aux émotions de l'autre. On donne le message que l'on connaît mieux que son interlocuteur ses raisons d'agir. Au lieu de se perdre dans des interprétations de contenu, il est préférable, voir impératif de maintenir l'émotion et la personne au centre de l'échange.

### **Le mode d'intervention orienté vers la consolation : dire à l'autre que cela va aller**

Ce type d'intervention trouve son origine dans notre malaise face aux émotions de l'autre et dans notre tendance à nous identifier à son ressenti. Cela part d'une bonne intention mais son efficacité reste limitée. Dire que « cela va aller » nie la gravité du problème et l'émotion correspondante. Cela peut donner l'idée que l'on minimise sa souffrance. Etre à l'écoute du vécu de quelqu'un implique de comprendre ce qu'il vit sans s'identifier à lui.

### **Le mode d'intervention orienté vers l'investigation : creuser en fonction de nos intérêts personnels**

Adopter une attitude d'investigation consiste à se transformer en enquêteur et à analyser les faits au lieu de se centrer sur le vécu de son interlocuteur. Cela risque de noyer le véritable enjeu sous trop de détails. Il faut interroger bien sûr, dans la démarche d'obtenir uniquement des éléments nécessaires à la compréhension et rester en rapport avec le vécu et la vision du monde de l'interlocuteur. Les questions doivent être posées dans le respect et l'écoute de l'autre.

### **Le mode d'intervention orienté vers la compréhension :**

Nous nous orientons vers la compréhension avec pour objectif de saisir le vécu émotionnel de l'interlocuteur, tout en lui faisant ressentir que nous avons compris ce vécu. La première étape de cette compréhension est de prendre conscience de nos tendances à juger, à moraliser, à amener nos propres solutions ou à consoler. Lorsque nous les avons repérées, nous pouvons nous pencher sur le vécu de l'autre sans nous y laisser aller.

### **L'émotion comme information sur les besoins :**

Tel un voyant lumineux sur un tableau de bord d'un véhicule, l'émotion nous indique, entre autres, si nos besoins sont satisfaits ou non. L'émotion est un indicateur du niveau de satisfaction de nos besoins. Les besoins physiologiques ne sont pas les seuls paramètres nécessaires à notre équilibre. Notre ajustement requiert la satisfaction de besoins psychologiques (relationnels et affectifs). L'insatisfaction de ces besoins engendrera une émotion, afin d'augmenter la probabilité qu'ils soient satisfaits et de restaurer ainsi notre équilibre.

Les besoins de survie sont plus facilement identifiables que les besoins psychologiques. Ces derniers sont moins objectivables. L'intensité de l'émotion est directement liée à la pertinence (ou l'importance) de l'événement pour l'individu. Les émotions comme la peur, la colère ou la tristesse sont des émotions qui nous signalent que nos besoins sont insatisfaits, menacés.

Sans prendre en considération le principe, discutable, de hiérarchisation, nous pouvons postuler que les besoins physiologiques et psychologiques sont fondamentaux et universels.

Les besoins se différencient des moyens (à rapporter aux buts et ressources) utilisés pour les satisfaire et qui sont situationnels. Nous prenons les buts en considération mais les envisageons comme autant de moyens possibles de répondre à nos besoins. Les besoins sont donc à un niveau conceptuellement supérieur à celui des buts. Ils n'ont pas de valence, c'est-à-dire qu'ils ne sont ni bon ni mauvais par nature. L'insatisfaction répétée des besoins risque d'avoir un impact sur la santé mentale et physique.

joie	colère	tristesse	dégoût	surprise	peur
agréable	agacé	abattu	amer	alerte	affolé
allègre	contrarié	accablé	dégouté	abasourdi	alarmé
amusé	crispé	affecté	désabusé	atterré	angoissé
béat	de mauvaise humeur	affligé	désenchanté	baba	anxieux
bien disposé	courroucé	anéanti	désillusionné	confondu	apeuré
charmé	enragé	atterré	écoeuré	confus	choqué
captivé	écoeuré	attristé	horripilé	consterné	craintif
comblé	en colère	bouleversé	incommodé	déconcerté	déconcerté
confiant	énervé	cafardeux	ulcéré	désorienté	dérouté
content	enragé	chagriné		ébahi	déseparé
de bonne humeur	exaspéré	consterné		ébaudi	désorienté
décontracté	exédé fâché	déchiré		ébouiffé	déstabilisé
délivré	frustré	défait		embarrassé	effaré
détendu	furieux	déprimé		émerveillé	effarouché
ébloui	haineux	désabusé		estomaqué	épouventé
égayé	irrité	désenchanté		étonné	glacé de peur
émerveillé	mécontent	désespéré		étourdi	horrié
émoustillé	nerveux	désolé		frappé	inquiet
ému	remonté	ému		interloqué	intimidé
en extase		éploré		médusé	mal à l'aise
enjoué		lugubre		pantois	mal assuré
en harmonie		malheureux		penaud	paniqué
enchanté		maussade		quinaud	sur le qui vive
encouragé		mélancolique		renversé	terrifié
enthousiaste		morose		saisi	transi
épanoui		navré		sidéré	tremblant
euphorique		nostalgique		sot	
exalté		peiné		soufflé	
excité		sombre		stupéfait	
folâtre		soucieux		stupéfié	
fou gai		taciturne		suffoqué	
gaillard				surpris	
gaillard					
guilleret					
heureux					
hilaré					
joueur					
jovial					
joyeux					
radieux					
ravi					
réjoui					
regonflé					
remonté					
revigoré					
riant					
rieur					
satisfait					
serein					
stimulé					
stupéfait					
surexcité					
touché					
vibrant					
vivant					
vivifié					

## La matrice des besoins selon Max-Neef

<b>B E S O I N S FONDAMENTAUX</b>	<b>ETRE (qualité)</b>	<b>Avoir (choses)</b>	<b>Faire (actions)</b>	<b>Interagir (situations)</b>
Subsistance	Santé physique et mentale	Nourriture, toit, travail	Nourrir, habiller, se reposer, travailler	Environnement social et de vie
Protection	Soin, adaptabilité, autonomie	Sécurité sociale, système de santé, travail	Coopérer, planifier, prendre soin de, aider	Environnement social, foyer
Affection	Respect, sens de l'humour, générosité, sensualité	Amitiés, famille, relations avec la nature	Partager, prendre soin de, faire l'amour, exprimer son vécu	Espaces d'intimité et de rencontres
Compréhension	Esprit critique, curiosité, intuition	Littérature, professeurs, éducation	Analyser, étudier, méditer, investiguer	Ecoles, familles, universités, communautés
Participation	Réceptivité, dévouement, sens de l'humour	responsabilités, devoirs, travail, droits	coopérer, contredire, exprimer son opinion	association, fêtes, églises, voisinages
Loisirs	imagination, tranquillité, spontanéité	jeux, fêtes, paix d'esprit	se relaxer, s'amuser, se rappeler	Paysages, nature, espaces intimes, espace de solitude
Création	Imagination, audace, inventivité, curiosité	compétences, outils, travail, techniques	inventer, construire, travailler, composer, interpréter	espaces d'expression, ateliers, public
Identité	Sens de l'appartenance, estime de soi, consistance	langage, religions, travail, coutumes, valeurs, normes	Se connaître, se développer, s'engager	Lieux de notre vie quotidienne
Liberté	Autonomie, passion, estime de soi, ouverture d'esprit	Egalité des droits	Etre en désaccord, choisir, prendre des risques, développer sa conscience	Partout

Le concept de besoins fondamentaux est utile à bien des égards ; il permet aux individus de donner du sens à leur expérience et de disposer d'indications pour prendre soin de leur bien-être. Mais il donne en outre un sens différent aux émotions dites négatives, lequel peut permettre aux individus d'accepter celles-ci au lieu de les éviter.

Cette théorie conçoit toutes les émotions comme potentiellement utiles en vertu du message qu'elles délivrent en regard de nos besoins.

### L'accueil des émotions

Envisager les émotions négatives comme ayant une fonction positive (nous renseigner sur nos besoins) est un moyen puissant de se réconcilier avec elles. La démarche d'accueil des émotions sans jugement est un processus clinique bien connu qui permet « d'éviter l'évitement » ; Le choix du terme « accueil » vise à souligner le processus actif et conscient d'attention et d'ouverture.

Ce n'est pas parce que le message n'est pas agréable qu'il faut pour autant supprimer le message.

L'évitement, s'il peut être fonctionnel face à une menace physique externe, s'avère inefficace face aux émotions. Accueillir les émotions permet de mieux connaître nos besoins importants. Quel est le besoin sous-jacent qui est lésé ? différencier le déclencheur de l'émotion du besoin insatisfait aide à comprendre ce qui motive nos états affectifs.

Dans des situations de survie, face à une émotion de base comme la peur, le stimulus déclencheur de l'émotion et la cause de l'émotion se confondent. (Vue d'un serpent)

Dans des situations ou pour des émotions plus complexes, les besoins ne sont pas directement liés au déclencheur (remarque désagréable sur notre efficacité professionnelle)

Quand nous ressentons une émotion désagréable, nous nous focalisons souvent sur l'évènement déclencheur sans travailler au niveau du besoin. Nous devrions pourtant procéder de manière opposée. En effet la focalisation sur le déclencheur va amplifier l'émotion, tandis que la recherche et la compréhension du besoin à l'origine de celle-ci la diminueront.

SELIGMAN, pense que notre cerveau a tendance à fonctionner de manière négative (2005). Pour lui, notre système attentionnel s'oriente d'abord vers les aspects négatifs de l'environnement afin d'affronter rapidement les dangers.

### **Comprendre mes besoins :**

- Qu'est ce qui est réellement important pour moi dans cette situation ?
- De quel aspect fondamental de ma vie me parle cette émotion ?
- Quel est le message apporté par cette émotion ?

Distinguer besoins et moyens permet ensuite de responsabiliser et d'être plus autonomes. Pour pouvoir agir de manière efficiente, il est important d'être centré et de diriger notre énergie vers ce qui est sous notre contrôle.

### **Distinguer besoins et moyens :**

Lorsque nous sommes contrariés devant un besoin insatisfait, il est inutile de réévaluer la frontière entre besoin et moyen.

- Quel besoin se cache derrière ce que je désire ?
- Ai-je plusieurs alternatives pour y répondre ?
- De quelle autre manière pourrais-je satisfaire ce besoin ?

### **La régulation des émotions :**

Il existe cinq grandes familles de stratégies régulation à posteriori des émotions : la modification de la situation, la ré-orientation de l'attention, le changement cognitif, le partage avec autrui et les techniques physio relaxantes.

#### **1. La gestion de la situation :**

Comme son nom l'indique, l'objectif visé est de se libérer de l'émotion en se débarrassant du problème qui l'induit. Les méthodes directes visent à modifier directement la source de l'émotion indésirable.

La méthode indirecte consiste à modifier la situation grâce à l'intervention d'une tierce personne.

Dans les deux cas, cela implique que l'on exprime une requête, ses besoins à un tiers.

#### **2. La ré orientation de l'attention :**

L'émotion peut agir comme une sorte de « torche attentionnelle ». Une émotion négative focalise ainsi l'attention sur les éléments négatifs tandis qu'une émotion positive focalise l'attention sur les éléments positifs. C'est ce type de spirale qui donne lieu dans le langage commun aux expressions « voir tout en noir » ou « voir la vie en rose ». Si fonctionnelle soit elle, cette torche attentionnelle n'aide évidemment pas à la restauration d'une humeur positive puisqu'elle maintient le sujet dans la morosité.

Il faut ici briser cette spirale négative. Comment ? En orientant son attention sur autre chose :

- **Distraction interne** : consiste à penser à autre chose. Souvenir heureux, imaginer les vacances à venir, etc ;
- **Distraction externe** : faire autre chose, une activité qui procure du plaisir

Dans les deux cas, un effort est nécessaire pour sortir de la spirale dans laquelle nous nous trouvons.

### 3. Le changement cognitif :

L'émotion dépend non pas de la situation en tant que telle, mais bien de la perception que l'individu en a. Les deux manières les plus communes de modifier notre perception de la situation sont la réévaluation de la situation et l'acceptation.

### 4. La réévaluation de la situation :

Par définition, si une situation donne lieu à une émotion, c'est que nous la percevons d'une certaine manière. Réévaluer la situation correspond à modifier la perception que nous en avons. Cela requiert un effort cognitif. Il faut du temps pour que ce processus s'automatise. Tout processus suffisamment répété finit par s'automatiser, même s'il est extrêmement complexe.

### 5. Examiner ses croyances :

Cette technique consiste à examiner les arguments en faveur de ce que nous pensons et à rechercher les arguments qui, au contraire, contredisent nos pensées et notre ressenti

#### Principaux processus de distorsion cognitive

Processus de distorsion	Explications
La pensée du « tout ou rien »	Percevoir les choses selon un mode binaire, en noir ou blanc ou en mode « ça passe ou ça casse ! »
La sur-généralisation	Généraliser à partir d'un élément, d'un évènement.
Le filtre mental	Se centrer sur un détail négatif et s'y attarder de sorte que l'ensemble apparaisse négatif. Se centrer sur un détail hors contexte, en occultant des faits plus importants et en lui ôtant sa signification réelle.
Le rejet du positif	Rejeter les expériences positives en se disant qu'elles ne comptent pas
Tirer des conclusions hâtives	Tirer des conclusions définitives en l'absence de preuves suffisantes ou à partir d'un seul fait
La catastrophisation et la minimisation	Exagérer l'importance de ses problèmes et/ou minimiser l'importance de ses qualités.
Le raisonnement émotionnel	Penser que les émotions négatives reflètent nécessairement la réalité des choses : « je ressens ça, donc cela doit être vrai. »
La personnalisation	Se sentir responsable des échecs et attribuer les réussites au hasard.

### **Relativiser :**

- « Est-ce vraiment si important ? »
- « Ne suis-je pas en train de faire une montagne d'une souris ? »
- « Me mettrais-je dans cet état si je devais mourir demain ? »
- « Comparée à ce que j'ai vécu de pire, cette situation n'est-elle pas accessoire ? »
- « Comparée à la guerre, à ce qui se passe en Syrie, ma situation est-elle vraiment si pénible ? »

### **Chercher les points positifs :**

Tout est une question de perspective. La recherche de points positifs à chaud requiert un effort cognitif important. En effet les émotions négatives attirent notre attention sur les éléments négatifs de la situation.

*Chercher les bénéfices à long terme*

Il se peut que les éléments et les aspects positifs de la situation ne se manifestent pas immédiatement mais qu'ils constituent une conséquence à nettement plus long terme de l'évènement.

### **L'acceptation :**

Il existe certains évènements abominables et monstrueux (viols, génocide, perte d'un proche dans des circonstances atroces). Ces évènements sont difficiles à réévaluer positivement et on ne peut pas forcément en attendre de bénéfices à long terme. Ici, la meilleure des solutions, c'est l'acceptation. Cela ne signifie pas adhérer à ce qui s'est passé. Il s'agit de cesser de se battre dans le vide, d'arrêter de se blâmer. Il s'agit d'un processus actif. Il s'agit d'accueillir totalement l'évènement et les émotions qu'il provoque, mais en gardant à l'esprit que, si douloureux soit-il, l'évènement présent ne présume en rien du futur.

Accepter pleinement les évènements difficiles et les émotions qu'ils engendrent améliorent le bien être.

### **Exprimer ses émotions :**

**Le partage social de l'émotion** : permet une restauration du sentiment d'appartenance du lien social ; l'obtention d'affection, de chaleur, de tendresse ; l'expression d'estime de valorisation ; l'assistance dans la modification de la situation ; l'aide à la réévaluation cognitive ; l'aide à la distraction.

### **L'expression clarificatrice :**

Ce qui est différent du partage social, c'est l'origine de l'émotion. Ici l'interlocuteur est la cause de l'émotion. Il faut ici exprimer à son interlocuteur, de manière posée et constructive, les émotions induites par son comportement.

## **Votre cerveau peut seulement gérer de l'information positive**

### **Exemple issu d'un prédicat négatif :**

*« Bonjour Mesdames et Messieurs, ici le commandant de bord. Bienvenue à bord. Maintenant que nous avons atteint notre rythme de croisière, je peux vous annoncer que les prévisions météo ne sont pas mauvaises, de sorte qu'il ne devrait y avoir aucune secousse, et que si tout se passe normalement, nous ne devrions pas arriver en retard à Londres »*

Il faut impérativement prendre conscience des messages latents que contiennent vos paroles.

Tandis que le cerveau humain traite l'information et les expériences que lui transmettent nos cinq sens, les sensations se transforment en langage. En réalité, à un certain niveau, il est même possible de dire que nous faisons six choses quotidiennement. Cinq d'entre elles concernent nos sens : nous voyons, nous entendons, nous touchons, nous sentons, nous goûtons (VAKOG). Et la dernière chose ? Nous fabriquons le langage : nous traitons nos expériences pour les transformer en mots et les communiquer.

## **Quelques principes pour une communication adaptée, dans une approche contrôlée :**

Lorsque vous devez intervenir auprès d'une personne agressive, faites respecter la proxémie (ici la distance de confort, 3 mètres environ). Vous ne pouvez pas lui sauter dessus et lui non plus d'ailleurs. Cette distance doit être rassurante pour les deux interlocuteurs.

Préférez le vouvoiement, c'est une marque de respect. Il n'est pas interdit de tutoyer mais il faut y avoir été invité. Vous pouvez le proposer s'il s'agit de passer d'un « vouvoiement un peu coincé » à un tutoiement bienveillant, de rapprochement.

Etre respectueux participe à la recherche de « l'effet miroir ». En effet, si vous faites preuve d'une conduite respectueuse irréprochable, vous incitez votre interlocuteur à adopter inconsciemment cette même attitude ou en tout cas de s'en rapprocher. S'il maintient malgré tout l'agressivité qui vous amène à intervenir, vous devez garder le respect que vous avez adopté pour entamer le dialogue. Un dialogue qui permet de régler la quasi totalité des états de crise. Un dialogue authentique, empathique, qui répond au principe fondamental qu'est l'écoute de l'autre.

Aidez la personne à verbaliser autour de ses émotions, initiez une réflexion pertinente : la crise peut baisser d'intensité et des solutions peuvent émerger.

Ne cherchez pas à convaincre, vous ne ferez que lui démontrer que vous ne cherchez qu'à résoudre votre problème qui est de calmer la situation.

Croyez en la vertu de la communication pour résoudre les situations d'agressivité avant de penser à intervenir physiquement. Il faut vouloir réussir par cette méthode. Cela n'est pas possible sans une réelle implication, sans une réelle conviction que la sortie de la situation peut se faire par le dialogue. Il ne faut pas oublier que derrière toute demande se cache un besoin, une perte.

Rassurez la personne en lui disant que vous ne vous rapprochez pas plus. Vos collègues doivent également respecter cette distance. Si tel n'est pas le cas, le dialogue peut s'interrompre et la personne peut se retourner contre celui ou celle qui se rapproche d'un peu trop près.

Il ne faut pas d'agitation ni dans le discours de la part des collègues en renfort.

Si vous êtes le premier à intervenir, et que vous pensez « contrôler » la situation, vous devez poursuivre le dialogue. Si vous arrivez en seconde intention, montrez votre intérêt au dialogue sans être trop intrusif, cela vous permet de prendre le relais si nécessaire. En cas de fatigue pour votre collègue qui intervient, prenez le relais pour que la situation ne soit pas gâchée.

Si le premier intervenant semble dépassé à votre arrivée, prenez immédiatement le relais.

Rappelez-vous que la communication non verbale est la plus ressentie. Essayez alors de sourire, sans excès. C'est une manière de créer de l'empathie, de la sympathie, et de traduire le message indirect que « vous êtes sympathique ».

Demandez ce que vous pouvez faire pour l'aider tout en le rassurant de nouveau sur le fait que vous ne vous approchez pas plus de lui, que vous respectez cette distance.

Apparaissez calme et tentez de tenir une conversation d'allure naturelle, sans dramatiser, ni banaliser. Il faut utiliser pour cela des mots simples, en parlant lentement, distinctement. Rappelez-vous qu'une personne en état second peut avoir des difficultés à intellectualiser et comprendre vos propos.

Insistez sur les propos rassurants : « je suis là pour vous », « je veux uniquement vous écouter, discuter... ».

Votre écoute doit être impliquée. N'hésitez pas à dire que vous avez choisi d'être là, sinon vous auriez laissé votre place à quelqu'un d'autre.

Laissez la personne parler autant qu'elle le désire, tant que cela lui permet de verbaliser ses émotions.

Respectez les phases de silence. Le contraire risque d'être contre-productif car la personne en crise a besoin de

ses moments pour réorganiser ses idées. Attention toutefois à la personne « euphorique » après un moment de calme figé, ce que l'on peut appeler le paradoxe de comportement. C'est souvent le signe qu'une décision de passage à l'acte est prise. Reste à savoir lequel.

Usez de bon sens pour apporter du soutien ou alors contentez-vous d'acquiescer et d'écouter. Ne pas juger ni invalider le ressenti du sujet.

Faites attention aux provocateurs dans l'environnement. Vous pouvez demander au sujet s'il souhaite qu'on les éloigne. A charge pour vos collègues de les mettre hors de voix et de vue. C'est l'occasion pour vous de faire quelque chose de concret et positif pour lui.

Chaque chose que vous négociez avec le sujet dans le dialogue doit être respectée à la lettre. C'est une question de crédibilité et de respect pour le sujet.

Ne tentez pas de minimiser les conséquences de ce qu'a pu faire le sujet qui agresse, en lui disant que les choses vont s'arranger sans aucun problème. Ce serait un mensonge. Seule la vérité vous permettra d'obtenir la confiance. Les faits sont les faits. Tout est dans la manière dont vous les abordez. Ainsi, tout ce qui est dit doit être réalisé. C'est pour cette raison que vous devez à chaque fois faire valider votre action par un collègue tiers informé de l'ensemble de la situation, pour ne pas vous engager dans une promesse impossible à tenir.

Restez vigilant lorsque le dialogue semble aboutir à un accord. La règle reste toujours la prudence et le respect des règles de sécurité. La situation peut de nouveau être délicate, par stress, par peur, par erreur.

### **L'ÉCOUTE ACTIVE :**

Avant de parler d'écoute active, nous pouvons nous attarder sur la définition de l'écoute qui n'est pas une attitude passive, contrairement aux idées reçues. Pour Jean François MAUBERT<sup>21</sup>, « elle suppose un réel effort intellectuel et une concentration sans lesquels on ne peut ni comprendre, ni interpréter (...) Pourtant plus que le discours, l'écoute produit sur l'interlocuteur des impressions fortes et positives. Être écouté, c'est se savoir respecté comme une personne responsable de ses propos. Aussi l'écoute est-elle le meilleur antidote aux affirmations excessives et aux demandes injustifiées ; La personne qui va négocier va tout d'abord prendre connaissance des besoins, des motivations et des objectifs de son vis-à-vis et parfois au-delà de l'information à laquelle elle pouvait légitimement aspirer, ce qui s'inscrit à l'actif du rapport de forces. Ensuite, elle se pose d'emblée en interlocuteur sérieux, méritant une certaine confiance, et avec lequel on peut engager un rapport de type intégratif.

Il convient d'évoquer plus précisément ce que l'on entend par « écoute active ». C'est Carl ROGERS, psychologue américain qui a développé cette méthode. Elle est basée sur la non directivité (pas de jugement, pas de conseil, pas de critique), sur l'objectivité.

---

<sup>21</sup> MAUBERT JEAN FRANCOIS, *Négocier, quatre clés pour réussir*, Editions Dunod

<b><u>Ecouter</u></b> : attitude réceptive	<b><u>Entendre</u></b> : Attitude perceptive
<p>Ouvrir un espace d'accueil en se tournant vers l'interlocuteur (le regarder en face) et résonner à sa parole</p> <p>Préserver un temps de disponibilité proportionné à la demande de l'autre et à l'objet de la rencontre</p> <p>S'exposer à la parole de l'interlocuteur au risque de se laisser surprendre</p> <p>Laisser parler, ne pas couper, et ne pas craindre les silences</p> <p>Apporter son attention à quelqu'un ou à un groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– soit en se laissant globalement toucher par le physique, la voix, les gestes, l'apparence de l'interlocuteur</li> <li>– soit en orientant sa vigilance de façon sélective en fonction de certains repères spécifiques : motivation et intentions de l'interlocuteur ; interprétation de son discours</li> </ul>	<p>Percevoir une suite sonore à valeur significative et affective dans les enjeux d'une relation à une personne ou à un groupe</p> <p>Faire preuve d'observation par rapport à certaines manifestations verbales et non-verbales de l'interlocuteur</p> <p>Tenter de discerner les intentions de son interlocuteur en se demandant (où veut-il en venir ?, quelles sont ses motivations manifestes ?) ou en reformulant</p> <p>Tendre à la compréhension d'un problème tel qu'il est posé par l'autre ou entrer dans l'intelligence d'une situation décrite par lui.</p> <p>S'interroger avec celui qui cherche</p> <p>Résumer régulièrement ce qui a été dit</p> <p>Pouvoir analyser « après-coup » les éléments surgis au cours d'un entretien ou d'une réunion : sélectionner, interpréter sans extrapoler, évaluer seul ou avec d'autres, les apports verbaux des interlocuteurs en présence.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– <u>Pas d'écoute</u> : j'ai l'esprit ailleurs</li> <li>– <u>Ecoute déplacée</u> : Je n'écoute que certains mots, certaines idées, je les prolonge aussitôt par mes propres idées, différentes ou contraires dans ma tête</li> <li>– <u>Ecoute interrompue</u> : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) je n'écoute que le début, puis je crois avoir compris, où je ne suis pas d'accord et apporte de suite la réponse.</li> <li>b) je capte seulement les derniers mots</li> <li>c) mon écoute va et vient comme s'il y avait du brouillage</li> </ul> </li> <li>– <u>Ecoute totale</u> : j'ai bloqué momentanément mes propres idées. Je suis donc ouvert à l'autre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <u>Pas de perception</u> : je ne pose pas de question, ni reformule</li> <li>– <u>Perception déplacée</u> : Je ne pose que des questions ciblées et qui apportent de l'eau à mon moulin</li> <li>– <u>Perception interrompue</u> : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) je ne pose des questions que sur le début.</li> <li>b) je ne pose des questions que sur les derniers mots</li> <li>c) je pose des questions aléatoires ou seulement programmées.</li> </ul> </li> <li>– <u>Perception totale</u> : je pose des questions, reformule et valide ma compréhension</li> </ul>

## **De cette méthode vous pouvez dégager quelques attitudes facilitatrices :**

**Dénommez les émotions** : Vous devez refléter au sujet les sentiments qu'il exprime devant vous. Cela lui permet éventuellement de prendre conscience de ses émotions. Il subit le plus souvent la crise tout autant qu'il l'agit. Si vous parlez à la personne de ce qui ne va pas, vous lui permettez de mettre des mots sur son ressenti et vous l'aidez ainsi à mettre des mots sur son problème. Il faut rester prudent dans la manière dont vous évoquez ces émotions car rien ne vous dit que vous les avez bien identifiées. De cette manière les « il me semble que vous ressentez... », « Vous semblez... », « Vous paraissent... », « Je sens que vous exprimez... », sont à mettre avant toute évocation d'émotions.

**La paraphrase** qui dans sa définition est une figure d'amplification qui concerne la phrase dans son extension : elle vise l'exhaustivité des qualités d'une idée ou d'un argument. La paraphrase utilise pour cela la reformulation. C'est la reformulation de ce qui a un sens.

**La reformulation** : Vous devez traduire en d'autres termes ou d'une autre manière, plus explicite et concise, ce que le sujet vient d'exprimer. La reformulation vous permet de clarifier ce qui est dit mais pas seulement. Elle vous permet de montrer à l'autre l'attention que vous portez à son discours. Dans ce cadre, le sujet peut avoir tendance à approfondir ou être davantage explicite s'il lui semble avoir été mal compris. Cette technique permet de vérifier le sens des propos de son interlocuteur. On accède au sens que si on le fait circuler. Il s'agit ici d'objectiver la singularité sémantique de l'énoncé de notre interlocuteur.

- 1) **Le reflet** : C'est reprendre le dernier mot d'une phrase, ou l'un des mots importants, sous forme de question. L'objectif est ici de montrer l'intérêt que l'on porte à certains détails. Cela réclame de la part du sujet des explications supplémentaires sur ses propos précédents.
  - « Je n'ai jamais fait ça ! »
  - « Jamais ? »
- 2) **Le silence**<sup>22</sup> : Le silence peut rendre mal à l'aise et nous avons plutôt tendance à vouloir le combler dans notre culture. Il est donc très fréquent de voir une discussion inondée de propos futiles. Or le silence peut aussi être un atout.

Il existe deux formes de silence :

  - **Le silence plein** qui permet au sujet de réfléchir, de s'impliquer, d'intellectualiser, de décider ;
  - **Le silence vide** qui est plus une attitude d'attente, un arrêt de l'expression.

Dans la situation qui nous préoccupe, le silence montre au sujet qu'on le respecte et qu'on l'incite à s'exprimer calmement.
- 3) **L'encouragement** : C'est la ponctuation du discours du sujet avec vous en rajoutant à celui-ci des mots d'encouragement ; « Mhm », « D'accord », « Ah bon ? » « et ensuite ...? ». Ces ponctuations ne vont pas interrompre le discours mais lui montrer que vous êtes à l'écoute.
- 4) **Le message « je »** : Devant des situations d'agressivité, de provocation et d'insultes, vous pouvez signifier ce que vous ressentez dans l'objectif de faire changer d'attitude votre interlocuteur. C'est aussi être authentique que de les dire. Il faut surtout utiliser cette technique lorsque vous êtes attaqué verbalement ou lorsqu'il y a une tentative de prise d'ascendant sur vous.
- 5) **Les questions ouvertes**<sup>23</sup> : Elles doivent être utilisées sur le mode de l'empathie pour ne pas être comprises comme étant un interrogatoire. Ces questions ouvertes évitent les réponses laconiques telle que le oui ou le non. Vous introduisez vos questions par des adverbes ou des conjonctions : Quand, où, qui, que, comment,... Vous orientez et recentrez ainsi le discours.

---

<sup>22</sup> BELLET Maurice, *L'écoute*, Editions Desclée de Brouwer

<sup>23</sup> SALOME Jacques, *Relation d'aide et formation à l'entretien*, Editions Presse Universitaires de Lille

## Modèles de négociation :

### I. Le modèle STEPS : (tableau en annexe)

Le modèle STEPS (Structured Tactical Engagement Process)<sup>24</sup> considère la situation de crise comme un problème de comportement. La personne en crise doit développer la motivation de s'en sortir et de s'engager dans un processus de reddition pacifique. Ce modèle est flexible et ne doit pas devenir un obstacle pour celui qui communique avec l'objectif de désamorcer une situation critique. En revanche le fait de sauter des étapes et de se focaliser uniquement sur l'étape 3 peut, comme c'est le cas pour tous les modèles, entraîner des complications.

#### Etape 0 :

A ce stade, le sujet n'est pas encore conscient de son trouble du comportement (agressif). Il ne conçoit pas la dangerosité de la situation. Il est souvent réticent, voire récalcitrant et agressif, à résoudre la situation. Les suggestions faites par celui qui négocie sont perçues comme ridicules, tournées en dérision ou reçues avec un accueil hostile. Pour le moment, le sujet n'est tout simplement pas prêt à penser à résoudre la situation d'une manière pacifique. Toute tentative sera improductive, voire nuisible.

Durant cette première phase, le sujet peut avoir des demandes irréalistes ou tout simplement demander au soignant de quitter la pièce. Pour lui sortir de la situation de manière pacifique n'est pas une solution considérée.

#### Etape 1 :

Le sujet réalise que pour résoudre la situation, il faudra une coopération avec les soignants. Il réalise que les soignants ne quitteront pas les lieux tant que la situation ne sera pas terminée. Il réalise qu'il doit changer, mais qu'il n'a pas les ressources ou la confiance pour le faire. Le soignant doit encourager le sujet, le rassurer et créer de l'espoir (avenir positif).

#### Etape 2 :

Le sujet réalise maintenant qu'il a un problème et commence à considérer ou à s'engager dans une solution. Il peut explorer différentes possibilités avec l'aide du soignant. Le sujet doit aussi sauver la face. Le soignant doit être actif dans cette étape et plus directif. Il doit être force de proposition pour une coopération acceptable pour les deux parties. Il peut y avoir des difficultés importantes ou des problèmes particuliers qui peuvent entraîner un retour à un stade antérieur.

#### Etape 3 :

C'est la dernière étape. Le sujet est maintenant d'accord pour un retour au calme pacifique. Le soignant reste directif et aidant et le dirige vers la sortie de crise.

---

<sup>24</sup> KELLN, B. et Mc MURTRY, C.M. *Journal of police Crisis Negotiations*, Vol. 7, 29-51.

## 2. **Le modèle SINCRO** : (Stratégie d'Intervention et de Négociation de Crise selon le Rythme Observé)

Une situation de crise classique comporte 3 phases : 1) la crise ; 2) la résolution de problème ; 3) la reddition. Souvent pressé de désamorcer la crise et d'obtenir une reddition, le soignant qui négocie se retrouve parfois trop rapidement en mode « résolution de problème » voir en mode « reddition », alors que la personne en détresse est encore en mode « crise ». En référence au modèle SYNCRO, le scénario classique que l'on observe régulièrement est qu'après seulement quelques minutes voire quelques instants d'échange, le négociateur se retrouve déjà en mode « résolution de problème » ou encore en mode « reddition » alors que la personne en crise en est encore à l'étape « crise », c'est-à-dire à un niveau émotionnel intolérable pour elle. Lorsque ce scénario se produit, la situation piétine ou dégénère.

Pour éviter ce genre d'écueil, il faut intervenir selon le rythme de la personne en crise. En plus de décrire les trois phases classiques de l'intervention et de rappeler les objectifs à atteindre à chacune de ces étapes. Ce modèle a pour particularité de guider le négociateur à chacune à travers chacune des étapes de la crise, de l'aider à respecter le rythme de la personne en crise en l'aidant à identifier des phases de transition (A et B) faisant le pont entre chacune des étapes. Ces indices lui permettent de savoir à quel moment la personne en détresse est prête à passer à l'étape suivante.

### **Phase I : la crise (rouge)**

La première phase est celle de la crise. C'est la phase critique (rouge), (décrite dans le scénario du passage à l'acte) où le risque est le plus élevé (Dolan et Fuselier). Durant cette phase, le négociateur doit d'abord tenter d'établir un contact avec la personne en crise et le maintenir. La plupart du temps, ce contact se fait à distance de confort, lorsque la personne n'est pas armée ou dans une position menaçante. Le négociateur, comme à chaque fois, doit bien écouter et favoriser les échanges, par des questions ouvertes, pour permettre à la personne en crise de verbaliser et d'exprimer ses émotions. Tout renseignement additionnel permettra d'apporter des précisions sur l'état mental et physique de la personne en crise (diagnostic) et sur les facteurs (souvent irrationnels) déclencheurs de cette crise. Cela permettra aussi d'identifier le ou les problèmes réels. S'il y a plusieurs problèmes, se concentrer sur le problème principal aux yeux de la personne en détresse. Bien souvent, le fait de régler celui-ci sera suffisant pour passer à l'étape suivante.

Ce sur quoi le négociateur doit être attentif : le ton de la voix, les émotions, les changements d'attitudes, etc. Il doit être empathique. C'est à travers le ton de la voix que passe l'empathie. Le ton influence la perception que la personne en crise peut avoir de la sincérité du négociateur. Toutes ces informations sont précises puisqu'elles permettent d'évaluer les risques de passage à l'acte.

Les principes de l'écoute active sont à mettre en œuvre lors de cette étape.

### **Gagner du temps**

Le temps permet de faciliter le développement d'un rapport entre le sujet et le soignant qui négocie. Il permet de réduire l'anxiété et par conséquent, d'induire un comportement plus rationnel chez elle. Le temps permet également d'améliorer la stratégie de négociation et le plan d'intervention, de réfléchir, d'analyser les changements dans le comportement et de déterminer le type de question à poser.

#### Transition A : (orange)

Une fois que la charge émotionnelle est suffisamment réduite pour permettre au sujet de comprendre et d'écouter – le sujet est moins centré sur lui-même, moins émotif et moins agressif et, par conséquent, plus rationnel. Le négociateur peut entreprendre la phase 2, celle de la résolution du problème. Cependant, le parcours ne se fait pas directement en passant du rouge au jaune. Il y a une zone dite de transition qui permet de faire le pont entre la phase de la crise et celle de la résolution du problème.

Dès lors, le négociateur doit être très attentif aux indices, souvent subtils, qui permettent de voir si l'individu est mûr pour passer à la phase suivante. Par exemple, l'individu est moins émotif, pose des questions au négociateur, démontre de l'intérêt pour autrui, se préoccupe de ses besoins primaires. Durant la phase de transition A, il est fréquent de voir des sujets en crise replonger dans leurs émotions avant d'être enfin prêts à passer à l'étape suivante. Lorsque cela se produit, c'est souvent parce que l'individu n'a pas suffisamment ventilé ou qu'il n'a pas trouvé l'écoute dont il a besoin. Le négociateur doit donc respecter le rythme du sujet en crise, en demeurant dans la phase I (rouge) jusqu'à ce qu'il soit prêt à évoluer dans la phase subséquente.

## **Phase 2 : La résolution du problème (jaune)**

Une fois que la phase 2 (jaune) est entamée, le risque peut être considéré comme étant modéré. Le risque est réduit puisque le sujet est maintenant capable de (mieux) réfléchir aux conséquences possibles de ses actes et il se montre plus réceptif aux solutions qui lui sont proposées par le négociateur. Cette fois le négociateur doit se montrer plus volubile et créatif. Il doit non seulement maîtriser les techniques pour désamorcer les situations de crise, mais il doit trouver une solution satisfaisante pour la personne en crise.

Plusieurs hypothèses de solutions possibles doivent alors être évoquées sous forme de brainstorming, afin d'éliminer les solutions inacceptables ou qui se sont avérées inefficaces. Le négociateur guide la personne en détresse pour choisir une solution acceptable pour les deux parties.

Certaines techniques d'influence et de persuasion, tel que le jeu de contre-propositions et la règle de la réciprocité, peuvent être utilisées. Créer de l'espoir.

Transition B : (vert lime)

Une fois que la phase 2 est bien avancée et que l'individu est réceptif à certaines solutions, le négociateur doit être attentif aux prochains indices qui lui permettront de passer à la phase 3, la reddition. A cette étape, la personne en crise montre souvent des signes de résignation et est préoccupée par ce qui va lui arriver (les conséquences de ses actes). La reddition volontaire commence à se dessiner.

## **Phase 3 : La reddition**

A ce stade, la personne en crise est apte à exécuter un plan de retour au calme. Pour préserver la dignité de la personne en crise et faciliter sa sortie, le négociateur doit renforcer sa décision de suivre les consignes. Il doit souvent être plus directif et encourager la personne à regarder vers l'avant : « Nous avons parcouru un long chemin ensemble et il ne reste qu'un petit pas à faire ».

Avant de concrétiser cette fin de crise, le négociateur doit s'assurer que la personne est bien réceptive aux consignes et qu'elle accepte de se livrer de son gré et d'une manière sécuritaire. Durant cette phase, le sujet a souvent tendance à défier, une dernière fois, l'autorité, question de faire un gain, si minime soit-il, pour restaurer ou maintenir sa dignité.

Au moment du retour au calme il convient de préparer le sujet au contexte qui l'attend peut être pour éviter que la panique fasse écrouler tous les efforts déployés. Il arrive fréquemment que la peur, à ce stade-ci, soit un obstacle au retour au calme. L'individu peut craindre de faire face à la situation qui est à l'origine de la crise. Le déploiement des renforts, en blouse blanche à l'hôpital, ou vêtu de l'uniforme de l'équipe de sécurité lorsqu'il y en a une, impressionne aussi et peut expliquer les réticences à faire le dernier pas. Il faut donc rassurer l'individu et lui expliquer en détail tout le déroulement de la reddition. A ce stade-ci, la personne en crise ne devrait plus représenter de risque ni pour elle, ni pour autrui. Or l'expérience montre que les revirements de dernières minutes sont possibles. Une mauvaise interprétation des indicateurs de risque ou un soudain changement d'attitude explique habituellement ces revirements inattendus.

Tableau 2 (tableau I=modèle step en annexe)

<b>Le modèle SINCRO</b>	
St Yves, Tanguay et St Pierre (2001)	
<b>Phase 1 / la crise</b>	
<p>Durant cette phase, le contexte est souvent très tendu. L'individu vit et manifeste d'intenses émotions. Le négociateur doit bien écouter et favoriser les échanges pour permettre au sujet de verbaliser et de ventiler.</p>	
Objectifs à atteindre	COMMENT ?
<p><b>Etablir un contact et rassurer l'individu.</b>  <b>R e c u e i l l i r     d e s renseignements sur le sujet et sur la nature du problème.</b>  <b>Evaluer le risque auto et hétéro agressif</b>  <b>Aider le sujet à ventiler ses affects pour désamorcer la situation de crise.</b>  <b>Identifier les demandes du sujet</b></p>	<p><b>Vous présenter, l'informer de votre fonction et de votre rôle, puis confirmer son identité.</b>  <b>Poser des questions ouvertes pour savoir et comprendre ce qui se passe :</b>                      Demander de raconter les évènements qui ont précédé la crise ;                      Demander quels impacts émotionnels ces évènements ont eu sur lui ;                      Demander si cela dure depuis quelques jours ou s'il s'agit d'une crise subite ;                      Découvrir l'évènement provocateur et les facteurs qui affectent ses capacités à résoudre le problème ;                      Connaître la perception qu'a le sujet de l'évènement provocateur ;                      Connaître les soutiens situationnels sur lesquels il compte ;                      Savoir ce qu'il fait habituellement lorsqu'il est confronté à un problème ;                      Savoir s'il est intoxiqué, ce qu'il a pris comme substances, la quantité et quand ;                      Questionner sur les gestes qu'il a posé envers la victime ;                      Connaître son état de santé (physique et mental)  <b>Evaluer le risque auto et hétéro agressif par l'écoute active et permettre au sujet de ventiler.</b>  <b>Gagner du temps pour permettre au sujet d'accéder à un comportement plus rationnel.</b></p>
<b>Transition A : Crise</b>	<b>Résolution du problème</b>
<p>Il s'agit d'une phase critique qui permet de savoir si l'individu est prêt pour amorcer la résolution du problème. Durant cette phase, le sujet parle d'une manière moins émotive et/ou avec moins d'agressivité. Il n'est plus centré uniquement sur lui-même.</p>	
Objectifs à atteindre	QUAND ?
<p><b>S'assurer que nous sommes prêts à entamer la phase de résolution de problème avec le sujet.</b></p>	<p><b>Etre attentif aux indices qui permettent de croire que le sujet a suffisamment ventilé (moins émotif) et qu'il est moins centré sur lui-même. Par exemple, l'individu pose des questions, démontre de l'intérêt pour vous ou pour autrui, se préoccupe de ses besoins primaires.</b></p>

## Phase 2 : la résolution du problème

A ce stade, le sujet ne devrait plus revenir en arrière ni se montrer trop émotif. Tout doit être fait pour le garder le plus rationnel possible et pour l'amener sur un mode de résolution de problème.

Objectifs à atteindre	COMMENT ?
<p>Aider le sujet à corriger ses perceptions erronées ou déformées. Identifier avec lui ses soutiens situationnels appropriés. Identifier un mécanisme d'adaptation pour faire face (temporairement) au problème. Créer de l'espoir Le responsabiliser</p>	<p>Utiliser les méthodes d'intervention de crise et de négociation adaptée au profil du sujet ; On peut demander au sujet s'il a déjà vécu une situation semblable par le passé et, dans l'affirmative, ce qu'il a fait pour s'en sortir. Dans la négative, le négociateur doit lui suggérer des solutions de rechanges et/ou de ressources disponibles (même si elles ne sont que temporaires) afin de créer de l'espoir. Utiliser des exemples auxquels le sujet peut s'identifier. Faire du renforcement positif et utiliser des analogies et des clichés tels que « un jour à la fois », « petit à petit », « remonter la pente », etc. Le faire participer à la solution ; Pour le responsabiliser, on peut lui montrer que lui seul peut choisir la suite des événements, mais qu'il doit choisir.</p>

### Transition B : Résolution du problème

### Reddition

A ce stade, les négociations sont suffisamment avancées pour envisager une reddition. L'individu se montre préoccupé par ce qui va lui arriver (« Il va m'arriver quoi ? ») ou il est soucieux de son entourage (« qui va s'occuper de mon chien ? »)

Objectifs à atteindre	QUAND ?
<p>Il faut amener le sujet à élaborer un plan de retour au calme</p>	<p>Le sujet est plus rationnel (ton de voix posé) et montre des signes de résignations. Il écoute les consignes du négociateur et pose des questions sur ce qui va lui arriver.</p>

## Phase 3 : la reddition (le retour au calme)

C'est l'étape ultime. Parfois très courte. Le sujet est prêt à revenir au calme et faire face aux conséquences de ses actes s'il y a lieu. Avant de conclure, il faut évaluer de nouveau le risque de revirement de dernière minute.

Objectifs à atteindre	COMMENT ?
<p>Permettre au sujet de sauver la face. Obtenir du sujet un retour au calme</p>	<p>Renforcer le sujet (le féliciter pour son courage) dans sa décision de retour au calme. Lui permettre de retrouver un peu de dignité (sauver la face). Informé le sujet sur la façon dont la sortie de crise va se dérouler et s'assurer qu'il a bien compris les consignes.</p>

## DEUXIEME PARTIE

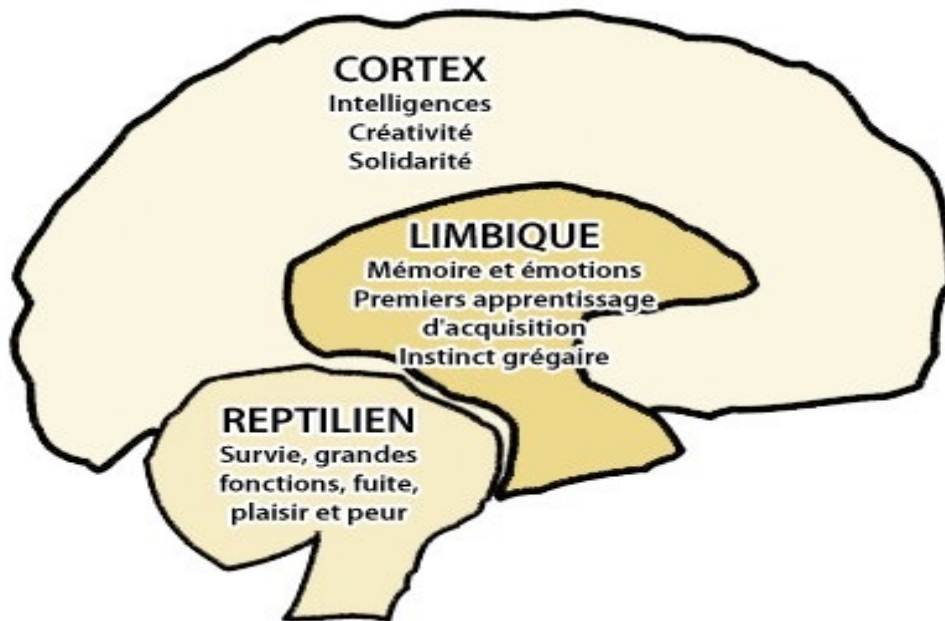
# RENFORCER LA MAITRISE DE SOI EN SITUATION DIFFICILE



## Présentation :

Entre les années 1950 et 1970, le Dr Paul MacLean a introduit la théorie des trois cerveaux. Cette théorie aujourd'hui remise en question par des découvertes plus récentes offre néanmoins un modèle pédagogique pertinent qui aborde tous les aspects biologiques de la violence humaine.

Pour Mac Lean, l'encéphale humain est un groupement de 3 sous-cerveaux constituant chacun un modèle de fonctionnement d'origine évolutive, relativement autonome mais néanmoins étroitement connectées aux deux autres par de nombreuses liaisons neuronales.



Le fonctionnement du cerveau, dans cette théorie, fonctionne comme par un empilement des acquisitions, des plus anciennes (préhistoire) aux plus récentes (aujourd'hui). On distingue ainsi :

- **Le cerveau reptilien :** Il ne présente qu'un développement restreint chez l'être humain. Les comportements qu'il gère sont entièrement stéréotypés, transmis intégralement par l'intermédiaire du code génétique. Les comportements reptiliens assurent une adaptation automatique et instantanée de l'individu à son environnement primitif, dans des situations qui mettent en jeu sa survie immédiate. Le cerveau reptilien prend en charge les comportements de base suivants :
  - recherche de nourriture
  - recherche et investissement du territoire et de l'abri
  - recherche de partenaire sexuel et accouplement
  - surveillance et défenses des ressources alimentaires, territoriales et sexuelles
  - tous les rituels associés aux activités : intimidation, soumission, séduction, communication non verbale qui repose sur l'utilisation de postures.
- **Le cerveau limbique :** On traite ici les émotions et les sentiments. Siège de l'attention, de l'émotion, des souvenirs affectifs. Il décide en juge face au néocortex et agit uniquement sous la forme d'émotions. Les actions engagées par le cerveau limbique ne sont plus tout à fait stéréotypées, sans toutefois appartenir encore au domaine du raisonnement. Il attache au comportement de base une émotion (comme la joie, la colère, la peur, le chagrin, etc). Les émotions apportent une dimension supérieure à la perception du réel et intensifient la cohérence des liens qui unissent les individus dans le groupe ; Le cerveau limbique permet une mémorisation à long terme du résultat d'expérience nouvelles, dont les acquis peuvent être ultérieurement réutilisés ; il permet enfin de filtrer les pulsions qui perdent de leur caractère impérieux. La notion de choix apparaît.

- **Le cortex** : Chez l'être humain, il occupe 85% du volume du cerveau. Il enveloppe anatomiquement les structures encéphaliques profondes. Il est capable de solutions originales dans des situations inconnues. A l'inverse du cerveau reptilien, le cortex ou néo cortex se distingue par sa plasticité et son adaptabilité. Il est étroitement lié à son environnement (éducation et apprentissage). Il utilise le langage organisé et divers symboles lui permettent de traiter l'information de manière extrêmement élaborée :
  - Recombinaison des données mémorisées pour concevoir des solutions innovantes
  - Raisonnement logique (déduction, induction, inférence, ...)
  - Raisonnement au moyen de modèles théoriques
  - Simulation mentale de chaînes causales pour estimer l'évolution possible des situations et les conséquences des décisions (anticipation)

## Illustration :

Cosmodines et Tooby (2000) illustrent le rôle d'orchestrations joué par les émotions par l'exemple suivant.

Imaginons que vous dormiez seule chez vous, et que vous perceviez soudain des indices (ex : bruits) suggérant la présence possible d'un voleur. L'émotion qui s'ensuit est la peur (d'être volé, attaqué, etc.). Lorsque les caractéristiques de la situation indiquent que l'individu est confronté à une situation où son intégrité est menacée, l'émotion orchestre l'activation ou la modification d'un ensemble de programmes. On observe ainsi les modifications suivantes.

1. **Un changement dans la perception et l'attention.** Ce changement concerne essentiellement deux choses : l'orientation de l'attention et le seuil de perception. Premièrement on observe un biais dans l'orientation de l'attention en faveur des stimuli ayant une valeur informative quant à la menace que représente la situation ; le temps mis pour détecter les stimuli négatifs sera considérablement réduit et ils seront détectés prioritairement aux stimuli positifs. Deuxièmement, le seuil de perception d'un ensemble de stimuli est abaissé, de sorte que l'acuité visuelle et auditive augmente. Vous verrez ainsi des ombres et entendrez des bruits (ex : mouvements de branches, craquements de plancher) que vous ne percevez pas d'ordinaire.
2. **Une modification des motivations et des priorités.** Votre sécurité devient prioritaire et toutes les autres motivations passent au second plan : vous n'avez plus faim, plus soif, plus mal, plus de désir sexuel, et la réussite de vos examens ou de ceux de vos enfants importe peu. En résumé, seuls les objectifs à court terme (la survie) comptent et tous les autres passent au second plan. C'est le cas même si l'examen a lieu le lendemain matin et qu'il a été votre principale source de préoccupation pendant des semaines.
3. **Un biais de mémoire.** En faveur des souvenirs potentiellement utiles dans la situation. Vous vous remémorerez le contenu de ce support pédagogique et qui rappelle les manières simples de se protéger et de se défendre lors d'une agression. Vous vous souviendrez soudain de ce que vous avez à faire alors que vous croyiez l'avoir oublié et vous vous rappellerez en un éclair de seconde de tous les endroits de votre maison qui pourraient potentiellement servir de cachette.
4. **Un changement dans la catégorisation des choses.** Telle pièce précédemment classée comme sûre (comme le salon) devient dangereuse (parce que le voleur pourrait vite vous y trouver) alors que tel petit recoin sombre et invisible au fond du jardin auparavant catégorisé comme « dangereux » devient maintenant « sûr » (parce que vous pourriez vous y cacher)
5. **Une hyper activation des systèmes d'inférence spécialisés.** Quelle est la trajectoire de l'individu ? quelle est la direction de son regard ? A partir de ces informations, votre cerveau va inférer s'il est possible que le voleur vous ait aperçu, et en tirer les conséquences.
6. **L'activation des systèmes d'apprentissage spéciaux.** D'une part, la situation sera enregistrée comme dangereuse et tous les éléments qui y contribuent seront également catégorisés comme tels. Vous admettrez ainsi pour sûr et pour longtemps qu'il faut fermer la porte d'entrée à double tour et ne pas laisser de fenêtre entrouverte dans le salon. D'autre part, vous apprendrez bien plus facilement à faire quelque chose qui pourrait vous tirer de ce mauvais pas que si vous n'étiez pas sous l'emprise de la peur<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que, si la peur est un meilleur motivateur d'apprentissage qu'une humeur neutre, ses bénéfices sont inférieurs à ceux d'une humeur positive ; Nous sommes donc loin de préconiser la coercition comme motivateur d'apprentissage

7. **Des changements physiologiques.** Nous reviendrons ultérieurement sur ce point mais précisons déjà que la peur stimule la production de diverses hormones, telle que l'adrénaline et le cortisol, qui ont pour fonction de fournir à l'organisme l'énergie nécessaire pour faire face à l'ennemi. Cette augmentation de l'apport énergétique se fait entre autres, via une augmentation du rythme cardiaque, une transformation de graisses en sucres dans le foie et une mise au repos des systèmes alors inutiles tels que le système reproducteur ou digestif (afin que le sang soit orienté en priorité vers les muscles et le cerveau).

En général, nous sommes ouverts à certaines émotions ou à certains états comme la joie, la fierté ou la satisfaction, alors que nous tentons de nier l'existence ou d'éliminer systématiquement la colère, la peur ou encore la tristesse. Cependant, tant les émotions négatives que les émotions positives nous informent sur nous-même, sur le monde extérieur et sur les rapports que nous entretenons avec ce dernier. L'émotion est donc une source capitale d'information. Si nous tentons de supprimer l'émotion, nous allons éliminer le message véhiculé par celle-ci, mais cette négation ne changera rien à la situation. Ignorer l'émotion empêche d'agir de manière appropriée. Une émotion négative est un signal d'alarme indiquant qu'il y a un problème et qu'une action doit être initiée pour le résoudre. Refouler ses émotions est dangereux parce que cela conduit à se priver du message qu'elles véhiculent.

### **Explications : Evaluer le risque de violence :**

Dans une situation pacifique, le cortex peut réfléchir, prévoir, coordonner et prendre du recul sur les événements en cours. Les « trois cerveaux » s'expriment en somme de manière harmonieuse.

Dans une situation violente, certains mécanismes de survie s'activent dans les étages profonds. Le cerveau reptilien et le système limbique prennent alors le contrôle du comportement ; la fonction cognitive se voit reléguée à un simple rôle consultatif dans les cas courants (peur moyenne) ou est totalement débrayée dans les cas graves (peur panique).

Dans certaines circonstances extrêmes, rares mais spectaculaires, le cortex peut littéralement être absent devant une batterie de réactions involontaires, fruit d'une équation à quatre variables :

1. Réflexes génériques de survie (mémoire biologique)
2. Réflexes de gestion de crise des primates (mémoire mamifère)
3. Les réflexes ayant été implantés artificiellement dans le système limbique par apprentissage (mémoire motrice)
4. La structure du système des croyances individuelles (ou schéma cognitif) : image profonde de « ce que l'on vaut », de « ce qui est justifié ou injustifié », de ce qui est « bien ou mal », de « ce qu'il faut faire ou non ». Ces croyances sont fixées au cours de la petite enfance (mémoire socioculturelle et éducative)

L'intérêt adaptatif d'un tel bouleversement comportemental tient dans la prise en charge totale des réactions par des circuits nerveux beaucoup plus fiables et rapides que les mécanismes complexes du cortex. Les actions engagées deviennent brutales et non spécifiques, sont pratiquement instantanées, avec une probabilité très élevée de réussite, eu égard à leur base évolutive.

### **Les émotions : approche neurologiques :**

Chaque réponse émotionnelle fournit une réaction standardisée, immédiate et adaptative dans des circonstances exigeant une réponse rapide. Chaque sujet couvre un large spectre d'éventualités avec un nombre restreint d'émotions fondamentales.

- Le déclenchement émotionnel est involontaire. Il nécessite le placement du sujet dans un contexte spécifique à forte charge affective. On ne peut pas évoquer une émotion isolément, sans évoquer la situation qui lui donne naissance ;
- La tonalité émotionnelle est subjective car elle est déchiffrée au travers d'un filtre mental interprétatif qui conditionne la lecture émotionnelle que le sujet fait des événements. Face à une même situation, deux personnes peuvent ainsi ressentir des émotions qualitativement et quantitativement différentes.

En ce qui concerne la peur, Ledoux<sup>26</sup> distingue deux niveaux d'activation. D'une part, la réaction de peur, instantanée et émotionnelle (au niveau limbique, véhiculée par des circuits ultra rapides), qui s'accompagne d'une sensation corporelle de cette émotion (sueurs froides, crispation, augmentation du rythme cardiaque) ; d'autre part le sentiment de peur, différé et cognitif, qui résulte de l'irruption de la peur dans le champs conscient et correspond à la prise de connaissance de l'émotion (le néocortex incorpore les données). Exemple pour illustrer ce propos : lorsque nous sursautons.

### **Quelles sont les deux voies de la peur ?**

Ledoux<sup>27</sup> explique que le centre nerveux de traitement du danger est un noyau du système limbique, appelé amygdale, qui reçoit directement un certain pourcentage des voies sensibles entrantes (auditives, visuelles, tactiles, etc.). l'amygdale se comporte comme une sentinelle obsessionnelle, qui observe, filtre et compare sans relâche toutes ces données afférentes, en terme de dangerosité. A la moindre anomalie elle déclenche deux circuits d'alerte simultanés :

- **Un circuit nerveux court descendant** = réaction de peur. Le système limbique envoie une commande d'alarme prioritaire au cerveau reptilien qui active à son tour l'organisme entier, par des ordres bioélectriques (nerfs) et biochimique (hormones) ;
- **Un circuit nerveux long ascendant** = sentiment de peur. Il correspond à une remontée d'information du système nerveux limbique au néocortex. Ce dernier évalue la nature, le degré et l'imminence de la menace. Ensuite il détermine si l'organisme peut se calmer (fin d'alerte) ou doit au contraire conserver l'alarme (maintien d'alerte)

Une fois que la peur est enclenchée, il n'est pas possible de la juguler intégralement. Au mieux, la peur est maintenue sous contrôle et ne se transforme pas en panique.

---

<sup>26</sup> LE DOUX Joseph, *Le cerveau des émotions*, Editions Odile Jacob ;

<sup>27</sup> ibid

## **LE CONTROLE DE NOTRE CERVEAU :**

### **Notre cerveau est composé de trois cerveaux interconnectés :**

Nous pouvons tous être pris en otage par le mécanisme de survie dans le cerveau reptilien ou par les émotions dans le système limbique. Nous pouvons ainsi réagir de manière disproportionnée, impulsive, parfois négative. Le néocortex peut l'emporter et nous proposer de choisir notre propre réaction au lieu de « péter un câble » à notre tour.

Si « La colère peut aveugler, la peur paralyser, la culpabilité affaiblir »<sup>28</sup>, il faut être capable d'appréhender ses émotions, les écouter, les observer avec une certaine neutralité. Si vous souhaitez vous détacher de vos émotions pour mieux les appréhender, dites-vous plutôt « je ressens » au lieu de « je suis ». C'est déjà une première étape car si vous ne vous en détachez pas, vous aurez vous même tendance à les assimiler et de ce fait vous risquez de les transformer en actes.

### **Le Syndrome Général d'Adaptation (S.G.A.) :**

Le Syndrome Général d'Adaptation constitue la partie noble du stress. Il se déclenche chaque fois que notre intégrité corporelle ou notre équilibre psychique est menacé. A l'époque de l'homme préhistorique, le stress était physique, l'homme avait peur mais il pouvait encore passer à l'action. Aujourd'hui ces paramètres ont disparu pour laisser la place à un stress psycho émotionnel : l'homme est angoissé et il ne passe plus à l'action. Aujourd'hui encore, on provoque l'anxiété mais on ne la désamorce pas. L'homme occidental ne sait plus faire face. Il est essentiel d'en prendre conscience de manière individuelle.

Le **stress** est un mot anglais utilisé pour exprimer une souffrance, une épreuve, une contrainte. Il désignait d'abord une circonstance contraignante mais aujourd'hui il désigne surtout le résultat de cette circonstance. Le mot stress vient du latin *stringere* qui signifie serrer, lier, étreindre.

Le stress est un processus dynamique, interactif, englobant à la fois les stimuli agressifs, les stressors (éléments extérieurs qui vient stresser l'individu), et les réactions qu'ils entraînent, soit le syndrome général d'adaptation.

## **LE STRESS AIGU :**

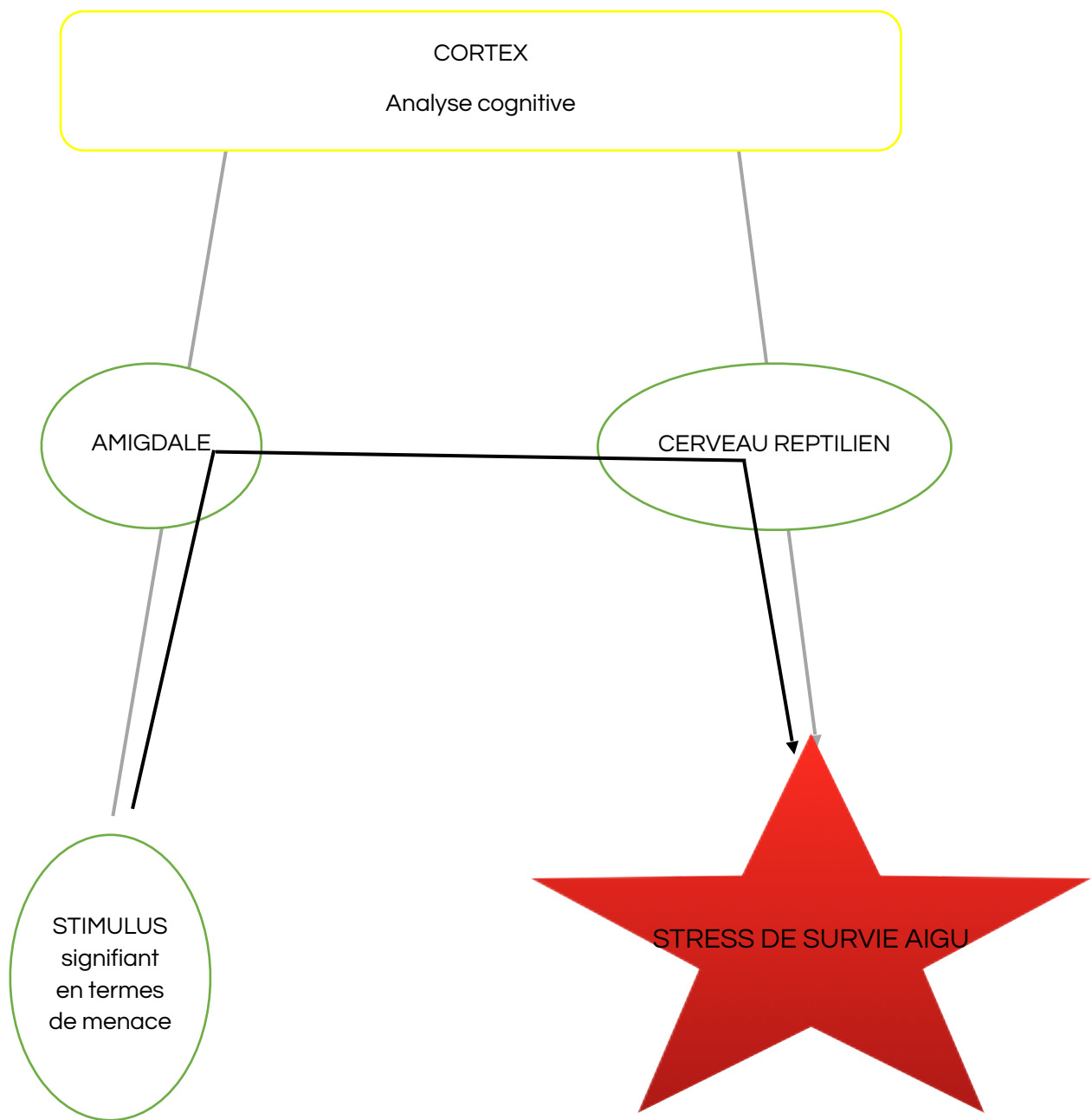
Il n'y a pas de place pour une analyse consciente de la situation. Les réflexes fonctionnent seuls et en urgence. L'hypothalamus déclenche immédiatement, dans la seconde, une sécrétion d'adrénaline. Cette hormone de la « survie » va sélectionner les fonctions vitales.

## **LE STRESS EMOTIONNEL :**

Le temps de « l'agression » est suffisamment long pour que l'émotion ait le temps de submerger le mental du sujet, dans un environnement hostile. Le stress émotionnel est individuel. Selon les expériences de chacun, vous pouvez trouver une personne stressée alors que son voisin ne l'est pas.

---

<sup>28</sup> URY William, *Comment dire non, savoir refuser sans offenser*, Editions Seuil



## LE STRESS CHRONIQUE, OU STRESS PROLONGÉ :

Comme avec le stress émotionnel, le vécu, la personnalité et le libre arbitre sont déterminants. La différence se situe au niveau psychosomatique, avec l'usure possible du syndrome général d'adaptation. Le stress que l'on peut encaisser n'est pas illimité. Au-delà du seuil maximum, le sujet plonge dans l'épuisement, la dépression, les poussés d'herpès, d'ulcères, de cancers.

## LES TROIS PHASES DU S.G.A. :

- **Une première phase d'alarme**, aiguë, intense, met en jeu la survie de l'organisme, correspondant aux adaptations neurohormonales ;
- **La deuxième phase sera celle de la résistance**, qui correspond à une adaptation de l'organisme, avec une récupération au niveau des glandes hormonales et des réserves énergétiques. Cette phase peut durer plus ou moins longtemps en fonction de l'intensité de l'alerte initiale, des moyens déclenchés pour y faire face et de l'état physiologique du sujet.
- **La troisième et dernière phase, celle de l'épuisement**, nous donne un organisme fatigué qui ne peut plus faire face.

## LES EFFETS POSITIFS DU S.G.A DANS LE STRESS AIGU :

### Les réactions de l'organisme :

Les organes sensoriels (vue, ouïe, toucher) enregistrent les stimuli alarmants.

### Le système nerveux :

**Le cortex :** Il reçoit toutes les informations dans des aires spécialisées, et l'hypothalamus est immédiatement informé du danger vital. Il est certain qu'en fonction de son expérience ou d'un entraînement pour la survenue d'un tel problème, le subconscient réagira.

**L'hypothalamus :** Il est l'organe de l'homéostasie, de la survie, le siège des réactions de défense contre la faim, la soif, les variations de température, mais aussi le centre des commandes de comportements d'agressions, d'alarme, de défense. L'hypothalamus agit à la manière d'un ordinateur extrêmement sophistiqué, enregistrant tous les paramètres d'alerte. Il commande de façon autonome et réflexe les mesures à prendre.

### L'hypothalamus commande sur deux niveaux :

- le niveau neurologique par l'intermédiaire du système sympathique ;
- le niveau hormonal par l'intermédiaire de la glande surrénale, sécrète **l'adrénaline**.  
Une autre hormone sécrétée de façon plus diffuse dans l'organisme, en aval des ganglions sympathiques, c'est la **noradrénaline**, dont les effets sont comparables à ceux de l'adrénaline.

Ces deux hormones sont regroupées sous l'appellation de **catécholamines**.

L'adrénaline intervient en cas d'émotions d'intensité importante (peur, détresse, phobie, panique,...)

La noradrénaline intervient davantage dans les états agressifs et dans les situations demandant un effort de vigilance, d'attention.

### Les organes :

Les catécholamines, et le système neurologique sympathique agissent sur de multiples organes :

**Le cœur :** Immédiatement le rythme cardiaque accélère en même temps que le débit augmente. Cela permet d'alimenter en oxygène très rapidement les organes vitaux comme le cerveau, le cœur, les poumons et les reins.

**La peau :** Il y a une vasoconstriction de tous les territoires non requis en cas d'agression : appareil digestif et peau, ainsi que tous les organes sans intérêt vital immédiat.

**La rate :** Elle augmente le volume circulant en se vidant comme une éponge (chasse splénique)

**Les poumons :** Une dilatation bronchique permet un meilleur écoulement de l'air dans les voies aériennes et donc une meilleure oxygénation.

**Au niveau cérébral :** Il y a une vasodilatation générale. Elle permet une oxygénation optimale du cortex et des différents centres de commande, autorisant un fonctionnement rapide et les bons réflexes une fois passée les premières secondes d'adaptation inconsciente.

**Les muscles :** Les muscles striés, sous la dépendance de la volonté, s'adaptent eux aussi de façon réflexifs et ce de manière très importante, en augmentant les élasticités et leur force contractile. La finalité est de pouvoir fuir ou se défendre de manière optimale.

Les muscles lisses qui sont utilisés pour des fonctions non vitales, tel que la fonction digestive, ne sont provisoirement pas sollicités. Il y a blocage des fonctions salivaires.

#### **Une adaptation biochimique :**

Au niveau des réserves graisseuses, il y a libération d'acides gras dans la circulation. Ils sont riches en calories et nécessaire dès qu'un effort musculaire doit se poursuivre.

Au niveau hépatique, une glycogénolyse s'opère, c'est à dire qu'il y a fabrication de glucose à partir du glycogène stocké dans le foie. Le glucose est instantanément utilisable.

#### **Autres réactions :**

- La mydriase oculaire, qui permet une meilleure vision ;
- la sudation, sans hyperthermie
- l'horripilation des poils, vestige de notre ancêtre qui était velu (beaucoup d'animaux se « gonflent » pour impressionner leur adversaire)

Toutes ces réponses sont mises en œuvre pour un seul objectif : **Agir.**

#### **LES EFFETS NEGATIFS DU S.G.A. EN CAS DE STRESS AIGU :**

Nous avons vu que l'objectif numéro 1 du syndrome général d'adaptation est l'action. Cette « mise en tension » ne débouche pas toujours sur celle-ci. On constate toute une série de désordre physiologiques à partir du moment où il n'y a pas de décision d'action. Nous pouvons constater :

- une confusion mentale, un état de panique, une sidération mentale
- une vision focalisée (effet tunnel)
- yeux hagards
- sueurs froides sans vasodilatation
- horripilation
- des palpitations cardiaques
- une pâleur de la peau
- des crampes digestives, des nausées, un estomac « noué »
- un changement de rythme respiratoire, un blocage respiratoire
- défilement rapide de la vie passée
- tremblements, grincements des dents, « boule dans la gorge », distorsion du visage, changement de voix, crampes ou courbatures
- incontinence des sphincters
- bouche sèche
- appétit coupé
- disparition du sommeil

## Adaptation au stress :

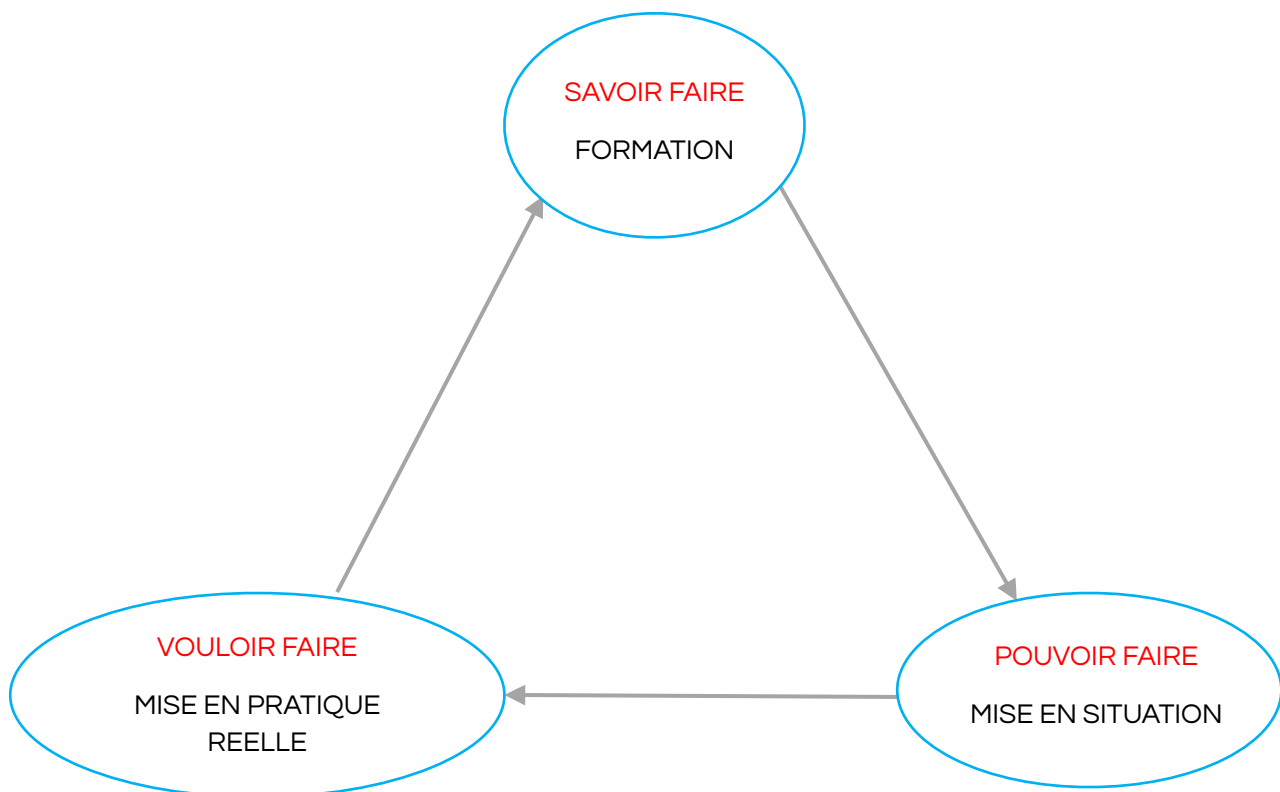
La capacité à évaluer le stress, à lui faire face, à le banaliser ou à l'appréhender dépend de l'affectivité et des expériences du sujet. Seul le système limbique peut les restituer. Si la mémoire limbique restitue des expériences négatives, c'est au « mental » de lutter contre, et à la mémoire corticale de ne pas se laisser submerger par l'inconscient.

L'homme est capable de s'adapter à n'importe quelle condition, tant sur le plan physique, psychique ou social. Certaines situations, jadis stressantes, le sont beaucoup moins avec l'expérience, la maturité, l'âge.

### Ce dont il faut se rappeler :

- Le stress de l'un n'est pas celui des autres ;
- Le même stress psychologique peut être déclenché par une situation vraie ou par sa simple représentation mentale ;
- Un même stressor chez le même sujet varie en fonction de sa motivation du moment ;
- Un même stressor psychologique potentiel peut entraîner un processus de défense violent ou nul, selon l'idée que l'on s'en fait, en fonction de l'expérience passée. **Comment rester maître de soi en situation critique ?**

La contrainte du stress est un facteur puissant et immuable qui apporte son lot d'adaptation positives et négatives. Bien au-delà de la forme (techniques de négociation, de protection, de maîtrise physique), la gestion du stress relève d'un vrai travail de fond presque plus important que les différents facteurs abordés précédemment.



En situation complexe, le stress et sa maîtrise sont des éléments capitaux et incontournables. Le stress est également lié à la capacité de répondre à la situation stressante d'un point de vue à la fois technique, psychotechnique et psychologique.

Il existe trois manières de travailler sur le stress (schéma ci-dessus) : les bonnes réponses techniques, le vécu opérationnel ou le vécu projectif (mise en situation). L'idéal pour des professionnels dont le stress est une hypothèse de travail est de cumuler les trois facteurs.

## Méthode de travail

### Le savoir-faire :

Il est indispensable de passer par un entraînement des compétences techniques en prenant garde de n'incruster qu'une seule technique de protection ou de défense par type d'attaque, pour ne pas gêner le processus de décision. Intégrer des techniques simples, en nombre limité jusqu'à obtention de leur automatisation.

### Le pouvoir-faire :

Il s'agit de la mise en situation. Les compétences ou capacités techniques préalablement travaillées au calme vont être testées pour éventuellement être modifiées, puis cimentées sous stress. Les mises en situation nécessitent de reproduire avec le plus de réalisme possibles les conditions de ce stress. Ce travail doit être effectué sur un cycle pédagogique progressif.

### Le vouloir faire :

Le vouloir faire est à envisager, même si chercher à l'éviter reste la priorité. A l'inverse de certains professionnels dont le métier est de s'exposer pour l'éviter à d'autres. Le vouloir faire est d'abord une confrontation avec soi-même, avec ses injonctions psychologiques les plus fortes. L'idée de blesser un congénère, même pour se protéger soi-même ou un tiers lors d'une agression est un dilemme propre à chacun.

## **LA BOITE A OUTILS :**

### **Appréhender sa peur**

Thompson<sup>29</sup> propose une technique de contrôle en trois points : Accepter, reconnaître et surmonter. Si vous vous attendez à subir la peur et à reconnaître pour vous ses symptômes, vous offrez peu de prise à la panique désorganisée et vous restez concentré sur l'agent stressant exogène, la menace.

### **Les facteurs diminuants**

Les facteurs diminuants de la peur se déduisent en fonctions de chaque individu selon qu'il dispose de compétences pour contrôler sa réponse (système nerveux sympathique)

1. Connaissances des schémas types d'agressions.
2. Connaissances des cinq grandes options stratégiques, permettant de rester un opérateur actif pendant l'évènement violent (soumission, négociation, attaque, fuite, dissuasion)
3. Connaissance de la peur et des techniques pour la garder sous contrôle.
4. Élévation de la vigilance et de l'intuition, favorisant la perception immédiate d'indices révélant une éventuelle menace. Cette anticipation neutralise l'effet de surprise et relâche la contrainte corporelle.
5. Implantation d'une mémoire de la violence par des sessions d'imagerie mentale. Les circuits nerveux d'archivage ne distinguent pas les évènements mémorisés durant une séance de visualisation de celle d'une situation réelle.
6. Implantation d'une expérience de violence par un travail au moyen de scénario (mise en situation)
7. Confiance dans son système de défense qui doit être étudié pour fonctionner « sous pression » et non pas uniquement dans le calme de l'apprentissage
8. Confiance dans sa capacité à réagir par une résolution préalable de tous ses conflits moraux (concept de l'esprit unifié<sup>30</sup> des combattants orientaux)

### **Technique cognitive**

Trois points fondamentaux doivent être présent à votre esprit lorsque vous devez vous défendre :

1. L'agresseur (type prédation) se sert de la peur comme d'une arme (surprise, menace, insulte, intimidation). Ces manœuvres facilitent son contrôle.
2. Toute personne impliquée dans une situation d'agression violente ressent obligatoirement la peur, qui est une réaction innée et automatique. (tachycardie, sueurs, tremblements,...) Il est seulement possible d'en limiter les répercussions négatives.

---

<sup>29</sup> THOMPSON Geoff, *FEAR, the friend of exceptional people*, Copyrighted material

<sup>30</sup> DESHIMARU Taisen, *Zen et art martiaux*, Editions Albin Michel

3. Il est impératif de connaître les diverses réactions d'un point de vue théorique afin de ne pas être submergé ou choqué de les éprouver. C'est le sens du contenu volontairement détaillé plus haut, qui doit être intégralement mémorisé et intégré. Il est impératif d'apprivoiser et pacifier son rapport avec les sensations corporelles de la peur. Le déclenchement d'adrénaline **doit être perçu dans le corps**. Vous devez vous convaincre que votre corps travaille pour vous. Vous devez accueillir ces manifestations avec une assurance et une satisfaction rassurante : votre corps est prêt à se défendre... vous êtes prêt, maintenant !

### **Technique ventilatoire**

Il existe une dépendance physiologique entre la panique et l'hyperventilation et ce lien est réciproque. Durant l'épisode de stress, la fréquence respiratoire augmente en même temps que son amplitude diminue. Parallèlement la respiration thoracique haute (haute) prend le dessus sur la respiration abdominale (profonde). Cette hyperventilation élimine rapidement le CO<sub>2</sub> (capnie) ce qui provoque une alcalose respiratoire, responsables d'une partie des symptômes organique de la peur.

Ainsi le contrôle volontaire de la respiration corrige la capnie et prévient l'emballement de la panique.

### **Comment pratiquer la respiration abdominale, la respiration avec le ventre ?**

S'il existe 3 niveaux de respiration :

- abdominal (partie basse de la cage thoracique)
- thoracique (partie médiane de la cage thoracique)
- claviculaire (partie haute de la cage thoracique)

Le niveau le plus important reste la **respiration abdominale**.

"Débloquer le ventre", débloquent le diaphragme est un point crucial non seulement pour une bonne vitalité, un bon fonctionnement de l'organisme, mais aussi pour gagner en stabilité, en confiance en soi, en aplomb. En effet, chez les personnes qui sont très émotives ou très "stressées", on constate que la respiration est très haute. Seule la partie haute de la cage thoracique est sollicitée et le ventre est complètement noué. La respiration est courte. Ces personnes sont vite essouffées, manquent d'énergie. Elles ne savent pas non plus accéder à toutes leurs ressources tant physiques que mentales tant elles sont agitées

Le travail diaphragmatique qui rétablit la respiration abdominale profonde et une amplitude de ventilation correcte. En dehors d'une situation de violence (où vos mains sont occupées à vous défendre), poser une main sur la poitrine et l'autre sur l'abdomen. Puis se concentrer sur la partie abdominale : rentrer et sortir le ventre, qui se pousse en avant. La main sur le ventre se soulève tandis que celle sur la poitrine bouge à peine

Le travail rythmique maintient une fréquence respiratoire basse. Exercice : Ventiler avec une fréquence lente de moins de 8 à 10 cycles. Nous pouvons également caler notre expiration sur le rythme d'un enregistrement du mantra Om que l'on trouve sur Youtube.

L'insertion d'apnées qui permettent de faire remonter le taux de CO<sub>2</sub> dissout dans le sang. Il faut s'entraîner à effectuer des apnées inspiratoires de 5 à 10 secondes suivies d'une expiration relâchée (à réaliser par série de 3 fois consécutives). Par ailleurs le blocage respiratoire contrôlé, avec les poumons pleins comprime les cavités abdominales et thoraciques. Cette surpression se transmet à des capteurs de tension situés dans le réseau circulatoire (barorécepteur carotidien et aortiques) ; Le système nerveux central répond à l'anomalie par un réflexe mixte de relaxation sympathique et d'excitation parasympathique. Il abaisse la fréquence cardiaque et amortit certaines des manifestations biologiques du stress.

### **La respiration tactique**

La respiration tactique est une méthode ventilatoire et vagale intégrée qui réunit dans un cycle unique toutes les composantes précédemment expliquées.

Le cycle entier repose sur une mécanique diaphragmatique profonde (respiration abdominale).

Les inspirations et expirations sont allongées par comptage.

L'insertion d'une apnée expiratoire charge de force le sang en CO<sub>2</sub> et rétablit l'acidose. Tandis qu'une apnée inspiratoire comprime l'abdomen, ce qui ralentit le cœur et minore l'action nerveuse sympathique.

On observe une diminution du rythme cardiaque de l'ordre de 30% durant 40 secondes grâce à trois cycles ventilatoires de ce type. Ce gain est suffisant pour ramener votre corps dans la zone de performance de défense optimale (rythme cardiaque entre 115 et 145 BPM).

Ce travail respiratoire doit devenir une habitude. Le débuter au repos pour s'y accoutumer, puis au plus tôt, l'utiliser dès que quelque chose « nous stresse » afin de développer sa concomitance avec un stimulus anxiogène. Le poursuivre ensuite à l'effort, notamment au cours des exercices de combat : continuer à respirer profondément tandis que l'attention et l'énergie sont focalisées sur l'objectif, la menace.

### Respiration en triangle

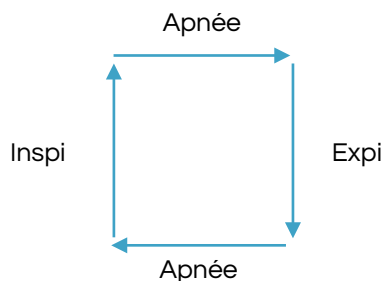


Respiration dynamisante

Respiration relaxante

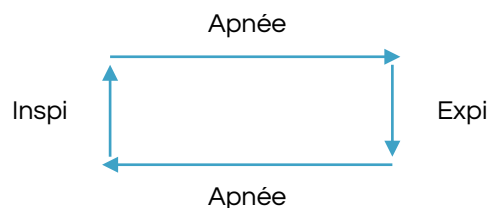
### Respiration en carré

Inspiration  
Apnée poumons pleins  
Expiration  
Apnée poumons vides



### Respiration en rectangle

Le principe est identique à celui de la respiration en carré : il vous suffit simplement de moduler les durées d'inspiration, d'apnée et d'expiration.



### Travailler son ancrage :

Etre ancré, c'est sortir de ses pensées et prendre conscience de son corps dans son intégralité pour calmer le mental.

Dans des moments où la prise de décision peut être entravée par la peur ou la panique, il faut prendre quelques secondes pour s'ancrer et récupérer le contrôle de ses pensées peut s'avérer salutaire. Nous utiliserons pour cela

la méthode de Betty Erickson, qui utilise les trois canaux de perception : visuel, auditif, kinesthésique ;

Exercice :

4. Prendre conscience de 5 choses que vous voyez en ce moment en formulant 5 affirmations consécutives ;
5. Prendre conscience de 5 sons que vous entendez. Vous formulez 5 affirmations consécutives ;
6. Enfin prendre conscience de 5 choses que vous ressentez. Formuler 5 affirmations consécutives.

Cet exercice vous maintient en contact avec l'environnement de la situation dangereuse.

---

### **Avoir une A.R.M.E pour rester maître de soi en situation difficile :**

**Attitude** : Vous devez à la fois être mobile par rapport à la personne agressive, stable, ancré le plus possible au sol. Baissez votre centre de gravité, tout en étant relâché, notamment les épaules. Votre perception doit être élargie. Vous vérifiez l'ensemble de l'endroit où vous vous trouvez (visionnez le haut, le bas, la gauche et la droite de l'endroit où vous vous trouvez).

**Respiration** : Respiration ventrale ou abdominale avec expiration sur l'action (voire technique ventilatoire).

**Mental** : Le dialogue interne positif est essentiel. Vous devez absolument occuper l'espace avec une idée positive (bases de sécurité) tout en restant concentré sur la procédure d'urgence qui vous attend et les gestes que vous allez pratiquer.

**Evaluation** : Verbaliser vos émotions, pour mieux les appréhender, les contrôler, en faire une énergie positive. Ne restez pas concentré sur la difficulté. Dépassez l'évènement en visualisant l'objectif et le résultat. Sachez anticiper.

---

## **Exercices**

### **Savoir en combien de mouvements réaliser une action :**

Exercer son esprit à travailler les mouvements sans les faire, un peu comme l'athlète qui se concentre avant d'exécuter un mouvement en le réalisant dans sa tête. Cet exercice vous exerce à anticiper la faisabilité d'un mouvement, mais aussi votre capacité à vous pencher sur son optimisation.

Exercice : depuis votre position, choisissez une action que vous pourriez effectuer et tentez d'imaginer en combien de mouvements cela vous sera possible.

### **Scanner les mains non visibles : « main cachée, main armée »**

Ne pas être surpris par l'apparition d'une arme dans une confrontation consiste à systématiquement anticiper. Cette anticipation passe par le contrôle des mains d'un opposant éventuel pour que celles-ci soient toujours visibles.

L'exercice est ici le relevé d'informations en lien avec le contrôle des mains. Lorsque vous vous trouvez dans un lieu où il y a du monde, entraînez-vous à repérer toutes les mains que vous ne voyez pas.

### **Scanner les objets utiles :**

*Dans une situation d'agression violente, l'objectif est de reprendre l'avantage le plus rapidement possible pour la limiter dans le temps. Pour cela la main peut être armée d'un objet usuel le plus vite possible mais pas au prix de l'effet de surprise. Afin d'anticiper au maximum, scanner son environnement en début de situation permet de ne pas avoir à chercher ensuite l'objet qui servira à se défendre ou à fuir, au moment nécessaire.*

Exercice : Entraînez-vous à identifier des objets que vous pourriez utiliser pour vous défendre. Dans la mesure du possible, essayez de les rapprocher ou de les garder à portée de main.

### **Scanner les profils combattants :**

Même s'il est difficile de définir avec certitude quel individu serait un bon ou un mauvais combattant, il est toutefois possible d'évaluer sa morphologie, la posture et certains éléments qui ne trompent pas. En cas de confrontation avec une personne, ne pas être surpris ou au mieux se méfier peut donner un avantage certain.

Exercice :

Observer les éléments tels que la corpulence (entraînée) l'état des mains (abîmées), les pommettes (marquées, abîmées), les oreilles (en chou-fleur) ; le comportement (agressif)

### **Identifier la main dominante :**

Connaître la main dominante de votre agresseur potentiel est un réel avantage tactique, car c'est une information de moins à relever dans le feu de l'action ; Vous vous entraînez ainsi à repérer les droitiers des gauchers.

## **TECHNIQUES FLASH ANTI STRESS :**

### **Tension/détente globale : relaxation de tout le corps**

Cette première technique est issue de la sophrologie. Vous retrouvez son principe sur le schéma plus haut de la respiration tactique. C'est une technique simple et efficace qui va vous permettre de favoriser le relâchement musculaire de votre corps à la suite d'une situation stressante.

Contracter en inspirant : pieds, jambes, fesses, ventre, épaules, bras, poings, mâchoires, visage.

Rétention d'air à la suite de l'inspiration, votre corps est toujours contracté durant la rétention.

Relâcher sur l'expiration et prenez ensuite quelques secondes pour ressentir la détente qui s'installe.

Recommencer l'exercice 2 fois.

### **Massage du plexus solaire : anxiété, malaises ou nausées nerveuses**

Debout, assis ou allongé, respiration ventrale

Masser le plexus avec la main directrice dans le sens horaire jusqu'à la disparition des tensions

### **La cohérence cardiaque : harmonise rythme cardiaque et mental**

La cohérence cardiaque est un état d'équilibre physiologique, physique, mental et émotionnel qui induit un recentrage, un ressourcement et un renforcement de chacun de ces domaines.

À la base, la cohérence cardiaque n'est ni une pratique ni une méthode, mais un état particulier du fonctionnement humain qui peut être induit par des pratiques simples.

L'état de cohérence cardiaque n'est pas spontané, il doit être induit par une pratique volontaire qui peut être respiratoire, émotionnelle ou mentale.

L'état d'équilibre de la cohérence cardiaque est physiologique, inné et programmé dans notre système nerveux autonome, il ne reste qu'à y parvenir et à l'exploiter.

Pour cela adopter la règle simple du 365 :

#### **La méthode du 365 :**

- 3 fois par jour
- s'installer confortablement et respirer 6 fois par minute
- pendant 5 minutes

Respiration calme, yeux fermés, sentir tout son corps de l'intérieur.

### **Respiration 7sec / 11sec : stoppe une montée d'angoisse**

Points clés : participation du ventre, expiration profonde, relâchement musculaires pendant l'apnée.

Précautions : s'entraîner assis (baisse de la pression artérielle)



TROISIEME PARTIE

**LEGISLATION**



## **RECOMMANDATIONS HAS :**

### **Mieux prévenir et prendre en charge les moments de violence dans l'évolution clinique des patients adultes lors des hospitalisations en services de psychiatrie**

Outil d'amélioration des pratiques professionnelles - Mis en ligne le 22 nov. 2016

Les équipes de soin en psychiatrie sont fréquemment confrontées à des moments de violence dans l'évolution clinique de patients accueillis en hospitalisation. Ces moments de violence ont des impacts négatifs, sur les professionnels, sur le patient concerné mais aussi sur les autres patients de l'unité. Des stratégies de prévention efficaces existent. Elles contribuent à limiter le recours aux mesures de contention et d'isolement.

Pour répondre à ces enjeux, la HAS propose un guide des programmes et des outils pour aider les équipes de psychiatrie à renforcer leurs compétences dans la prévention et la prise en charge des moments de violence.

Plusieurs documents sont proposés pour soutenir la mise en place de démarches d'amélioration adaptées aux besoins des équipes :

- [Le guide méthodologique](#) présentant les étapes de la prise en charge (prévention initiale, secondaire et tertiaire),
- [15 programmes](#) d'amélioration des pratiques ;
- [14 outils](#) pour l'amélioration des pratiques ;
- [Le rapport bibliographique](#).

Le périmètre du travail couvre la prévention et la prise en charge des moments de violence hétéroagressive des patients adultes hospitalisés en service de psychiatrie générale.

Ces travaux seront complétés par des recommandations de bonne pratique sur la limitation du recours aux mesures de contention et d'isolement en psychiatrie.

**Audit clinique appliqué à l'utilisation des Chambres d'Isolement en psychiatrie** – Juin 98 – ANAES

<http://www.has-sante.fr/portail/upload/docs/application/pdf/CHISOL.pdf>

**Audition publique** : Dangerosité psychiatrique : étude et évaluation des facteurs de risque de violence hétéroagressive chez les personnes ayant des troubles schizophréniques ou des troubles de l'humeur. Recommandations de la commission d'audition.

[http://www.has-sante.fr/portail/upload/docs/application/pdf/2011-07/evaluation\\_de\\_la\\_dangerosite\\_psychiatrique\\_-\\_recommandations\\_2011-07-06\\_15-48-9\\_213.pdf](http://www.has-sante.fr/portail/upload/docs/application/pdf/2011-07/evaluation_de_la_dangerosite_psychiatrique_-_recommandations_2011-07-06_15-48-9_213.pdf)

## **2. Textes réglementaires :**

- Décret n° 2004-802 du 29 juillet 2004 relatif aux parties IV et V (dispositions réglementaires) du code de la santé publique et modifiant certaines dispositions. Texte relatif aux actes professionnels et à l'exercice de la profession infirmière  
<http://www.infirmiers.com/profession-infirmiere/legislation/decret-nd-2004-802-du-29-juillet-2004-relatif-aux-parties-iv-et-v-annexe.htm>
- Code de déontologie médicale, art. 34 : « le médecin doit formuler... »
- 20 Mars 1985 : Loi concernant les malades mentaux
- LOI n° 2011-803 du 5 juillet 2011 relative aux droits et à la protection des personnes faisant l'objet de soins psychiatriques et aux modalités de leur prise en charge  
<http://www.legifrance.gouv.fr/affichLoiPubliee.do?type=general&idDocument=JORFDOLE000022174785>
- Circulaire n° 48 DGS/SP3 du 19/07/1993, portant sur le rappel des principes relatifs à l'accueil et aux modalités des séjours des malades hospitalisés pour troubles mentaux  
<http://www.fhf.fr/content/download/9344/43684/version/1/file/circulaireveil.pdf>
- Circulaire DHOS/EI/DGS/SDIB/SDIC/SD4A no 2006-90 du 2 mars 2006 relative aux droits des personnes hospitalisées et comportant une charte de la personne hospitalisée

<http://www.sante.gouv.fr/adm/dagpb/bo/2006/06-04/a0040012.htm>

- Ordonnance n°2000-548 du 15 juin 2000 : droit des personnes hospitalisées, modalités d'admission

**L'Anesm** (Agence nationale de l'évaluation et de la qualité ses établissements et services sociaux et médico-sociaux) a aujourd'hui intégré la HAS.

Elle publie en 2008 « Conduites violentes dans les établissements accueillant des adolescents : prévention et réponses » : Les politiques publiques, les services et les associations, les établissements, les cursus de formation ont mené un travail considérable pour promouvoir des études et recherches, rappeler les dispositions législatives, édicter des normes, définir de bonnes pratiques professionnelles et les inscrire dans le fonctionnement interne quotidien des équipes.

### **Actions d'urgence par le personnel infirmier (décret du 29 juillet 2004)**

En l'absence de médecin et en situation d'urgence, possibilités d'administrer des soins pour protéger les patients (contentions, sédation) en cas de danger réel et sur prescription médicale.

Par ailleurs, la contention est autorisée (art 53, 73 et 803 du CPP) pour protéger soi-même ou autrui d'une atteinte, (crime ou délit) passible d'une peine d'emprisonnement (coups et blessures)

## **CODE PENAL**

### **Article 122-5**

N'est pas pénalement responsable la personne qui, devant une atteinte injustifiée envers elle-même ou autrui, accomplit, dans le même temps, un acte commandé par la nécessité de la légitime défense d'elle-même ou d'autrui, sauf s'il y a disproportion entre les moyens de défense employés et la gravité de l'atteinte.

N'est pas pénalement responsable la personne qui, pour interrompre l'exécution d'un crime ou d'un délit contre un bien, accomplit un acte de défense, autre qu'un homicide volontaire, lorsque cet acte est strictement nécessaire au but poursuivi dès lors que les moyens employés sont proportionnés à la gravité de l'infraction.

La légitime défense permet à une personne de se défendre en usant de la force, sans que la justice puisse le lui reprocher. Pour qu'elle soit qualifiée de légitime défense, la violence doit :

- être nécessaire : il ne doit pas y avoir d'alternative,
- être proportionnée à l'attaque,
- correspondre à une nécessité impérieuse, que la victime n'ait pas le temps de recourir à la police, par exemple.

NB : La violence doit être utilisée pour se défendre immédiatement. Il n'y a pas de légitime défense lorsque la riposte a lieu alors que l'agresseur part.

## BIBLIOGRAPHIE

### Communication

- ANDRE C., LELORD F., *Comment gérer les personnalités difficiles*, Editions Odile Jacob
- BANDLER R., GRINDER J., *Les secrets de la communication*, Editions J'ai lu
- BANDLER Richard, *Un cerveau pour changer*, Editions Pocket
- BELLENGER Lionel, *La force de persuasion*, Editions ESF
- BELLET Maurice, *L'écoute*, Editions Desclée de Brouwer
- BENES Michel, *Comment faire accepter un chien dans un jeu de quilles*, Editions Emotion Primitive
- BOOTHMAN Nicholas, *Convaincre en moins de 2 minutes*, Editions Marabout
- DE LASSUS René, *La communication efficace par la PNL*, Editions Marabout
- GOLEMAN Daniel, *L'intelligence émotionnelle*, Edition J'ai lu
- HALL Edward T., *La dimension cachée*, Editions du Seuil
- JOULE R-V., BEAUVOIS J-L., *La soumission librement consentie, comment amener les gens à faire librement ce qu'ils doivent faire*, Editions PUF
- ROGERS Carl, BOTTEMAN André, *Psychothérapie et relations humaines*, Editions ESF
- ROSENBERG Marshall, *Les mots sont des fenêtres*, Editions La découverte
- SALOME Jacques, *Relation d'aide et formation à l'entretien*, Editions Presse Universitaires de Lille
- URY William, *Comment dire non, savoir refuser sans offenser*, Editions du Seuil
- VANDECAPELLE Marc, *La face cachée de la négociation, psychologie des relations difficiles*, Editions d'Organisation
- WATZLAWICK Paul, *Le langage du changement*, Editions Essais
- WINKIN Yves, *La nouvelle communication*, Editions du Seuil

### Communication non verbale

- AXTELL Roger E., *Le pouvoir des gestes, guide de la communication non verbale*, Inter Editions
- CORRAZE Jacques, *Les communications non verbales*, Editions Puf
- ECKMAN Paul, *Je sais que vous mentez*, Editions Michel Lafont
- NAVARRO Joe, *Ces gestes qui parlent à votre place, les secrets du langage corporel*, Editions Ixelles
- NAVARRO Joe, *Détectez les personnalités dangereuses*, Editions Leduc
- TURCKET Philippe, *Le langage universel du corps*, Editions de l'Homme

### Négociation

- AUDEBERT – LASROCHAS Patrick, *La négociation*, Editions d'organisation
- AUDEBERT – LASROCHAS Patrick, *Profession négociateur*, Editions d'organisation
- AUDEBERT – LASROCHAS Patrick, *Négocier pour la première fois*, Editions d'organisation
- BAROCHE Christophe, *Le souffleur, dans l'ombre des négociateurs du RAID*, Editions Mareuil
- BELLENGER Lionel, *La négociation*, Editions PUF
- BELLENGER Lionel, *Sept minutes pour convaincre*, Editions ESF
- CAUPENNE Christophe, *Négociateur au RAID*, Editions Le cherche Midi
- JACQUEMART Christophe, *NEUROCOMBAT, Stratégie et communication pour la violence de rue*, Editions Fusion Froide
- KOLRIESER George, *Négociation sensibles*, Collection Village Mondial
- MERY Marwan, *Négociation complexe*, Editions Eyrolles
- Saint-Yves Michel, *Psychologie de l'intervention policière en situation de crise*, Editions Yvon Blais
- VEYRAT Jean-Pierre, *T.I.N.A., un modèle de négociation en situation conflictuelle*, Editions Négorisk
- VOSS Chris, *Ne coupez jamais la poire en deux*, Editions Belfond

### Gestion des émotions

- ANDRE C., *Psychologie de la peur*, Editions Odile Jacob
- ANDRE C., LELORD F., *La force des émotions*, Editions Odile Jacob
- CHENE Patrick André, *Gestion du stress et sophrologie*, Editions Ellébore
- DAVROU Yves, *Guide pratique de sophrologie, 30 exercices relaxants et dynamisants*, Editions Retz
- De BECKER Gavin, *La peur qui vous sauve, comment reconnaître et prévenir la violence*, Editions Lattès
- DECLERC Michel, *Violences... la sophrologie interpellée dans ses fondements*, Editions L'Harmattan
- DESHIMARU Taisen, *Zen et art martiaux*, Editions Albin Michel

- DESHIMARU Taisen, *La pratique du Zen*, Editions Albin Michel
- FOSSE Patricia, *102 exercices de flash relaxation pour remédier au stress*, Editions Recto Verseau
- GOYA Michel, *Sous le feu, La mort comme hypothèse de travail*, Editions Tallandier
- GUIDI Olivier, *Le cycle de la motivation, séminaire de préparation mentale*, Editions du mental
- HANSON Rick, *Le cerveau de Bouddha*, Editions Pocket
- JACQUEMART Christophe, *NEUROCOMBAT, Psychologie de la violence de rue et du combat rapproché*, Editions Fusion Froide ;
- LE DOUX Joseph, *Le cerveau des émotions*, Editions Odile Jacob
- MANIGUET Xavier, *Bien vivre avec son stress*, Editions de Vecchi
- MIKOLAJCZAK Moïra, *Les compétences émotionnelles*, Editions Dunod
- ROMMELUERE Eric, *S'asseoir tout simplement, l'art de la méditation Zen*, Editions du Seuil
- SARADANANDA Swami, *L'art de la respiration, apprendre à bien respirer*, Editions le courrier du livre

### Adulte et psychopathologie

- BEAUREPAIRE C., BENEZECH M., KOTTLER C., *Les dangers, de la criminologie à la psychopathologie entre justice et psychiatrie*, Editions John Libbey
- EY Henri, *Manuel de psychiatrie*, Editions Masson
- MILLAUD Frédéric, *Le passage à l'acte*, Editions Masson
- MORASZ Laurent, *Comprendre la violence en psychiatrie, approche clinique et thérapeutique*, Editions Dunod
- NIVEAU Gérard, *Evaluation de la dangerosité et du risque de récurrence*, Editions L'Harmattan
- SEARLES Harold, *L'effort pour rendre l'autre fou*, Editions Gallimard
- VACHERON - TRYSTRAM Marie Noëlle, *La prise en charge des états réputés dangereux*, Editions Masson

### Adolescent et psychopathologie

- BERGER Maurice, *Soigner les enfants violents*, Editions Dunod
- BERGER Maurice, *Voulons-nous des enfants barbares*, Editions Dunod
- DUVERGER Philippe, *Crise et urgence à l'adolescence*, Editions Masson ;
- MARCELLI D., BRACONNIER A., *Adolescence et psychopathologie*, Editions Masson
- MARCELLI Daniel, *Avoir la rage*, Editions Masson
- MARTY François, *L'illégitime violence, la violence et son dépassement à l'adolescence*, Editions Erès
- RAOULT P.A., *L'Agir criminel adolescent : Clinique et psychopathologie des agir*. Presses Universitaires de Grenoble

### Débriefing psychologique

- CROCQ Louis, *Traumatismes psychiques, Prise en charge psychologique des victimes*, Editions Masson
- LEBIGOT François, *Traiter les traumatismes psychiques*, Editions Dunod
- PONSETI Annick, *Le débriefing psychologique*, Editions Dunod

### Self defense

- ILLOUZ Mickael, *Riposter, cahier pratique*, Editions Amphora
- ILLOUZ Mickael, *Riposter, abrégé de self défense*, Editions Amphora
- PATUREL Robert, *Boxe de rue, techniques et études comportementales*, Editions collection Xénophon
- PATUREL Robert, *Boxe de rue II, sensibilisation et défense contre armes*, Editions collection Xénophon
- QUEQUET Eric, *Savate, self défense, techniques et organisation*, Editions Chiron