



Enseignement secondaire
7^èe Technique de qualification

Assistant(e) aux métiers
de la prévention et de la sécurité

Formation de base « Agent de Gardiennage »

Syllabus n°4

Techniques de communication

Remerciements

Les réseaux d'enseignement remercient les enseignants, chargés de cours, coordinateurs, chefs d'établissement, chargés de mission, qui ont collaboré à l'élaboration des syllabus de la 7^e TQ « Assistant(e) aux métiers de la Prévention et sécurité ».

Ont participé :

Carole van BASSELAERE
Marie-Paule BERTRAND DELFOSSE
Pierre BROSTEAUX
Pascal CHARLIER
Emmanuel CHAUMONT
Saïd CHERRID
Mélanie CLAESSENS
Jean COOPMANS
Yves DELHEUSY
Michel De SACCO
David D'HAINAUT
Marie Di CARA LAVALLE
Tristan Di FILIPPO
René DODEUR
Anne-Marie ERWOINNE
Jacques FAFCHAMPS
Jean-Louis GALETTA
Françoise GODART
Olivier GOENS
Joëlle HOUGARDY
Débora IMPAGLIATELLI
Rassin ITHEIMER
Patrice JAMINET
Anne JONGEN
Stany LEDIEU
Marc LEROY
Geoffrey LEUNEN
Pol LOST
Alain MARECHAL
Muriel MOSTADE
Vinciane PUFFET
Vanessa ROSIER
Jean-Claude ROUSSEAU
Gwenoline SEROL
Diane STAS de RICHELLE
Caroline STORM
Carmela Elisa TEDESCO
William THEWISSEN
Benoit VINCENT

Et tous les autres collègues, qui de près ou de loin, ont contribué à la conception de ces syllabus.

TABLE DES MATIERES

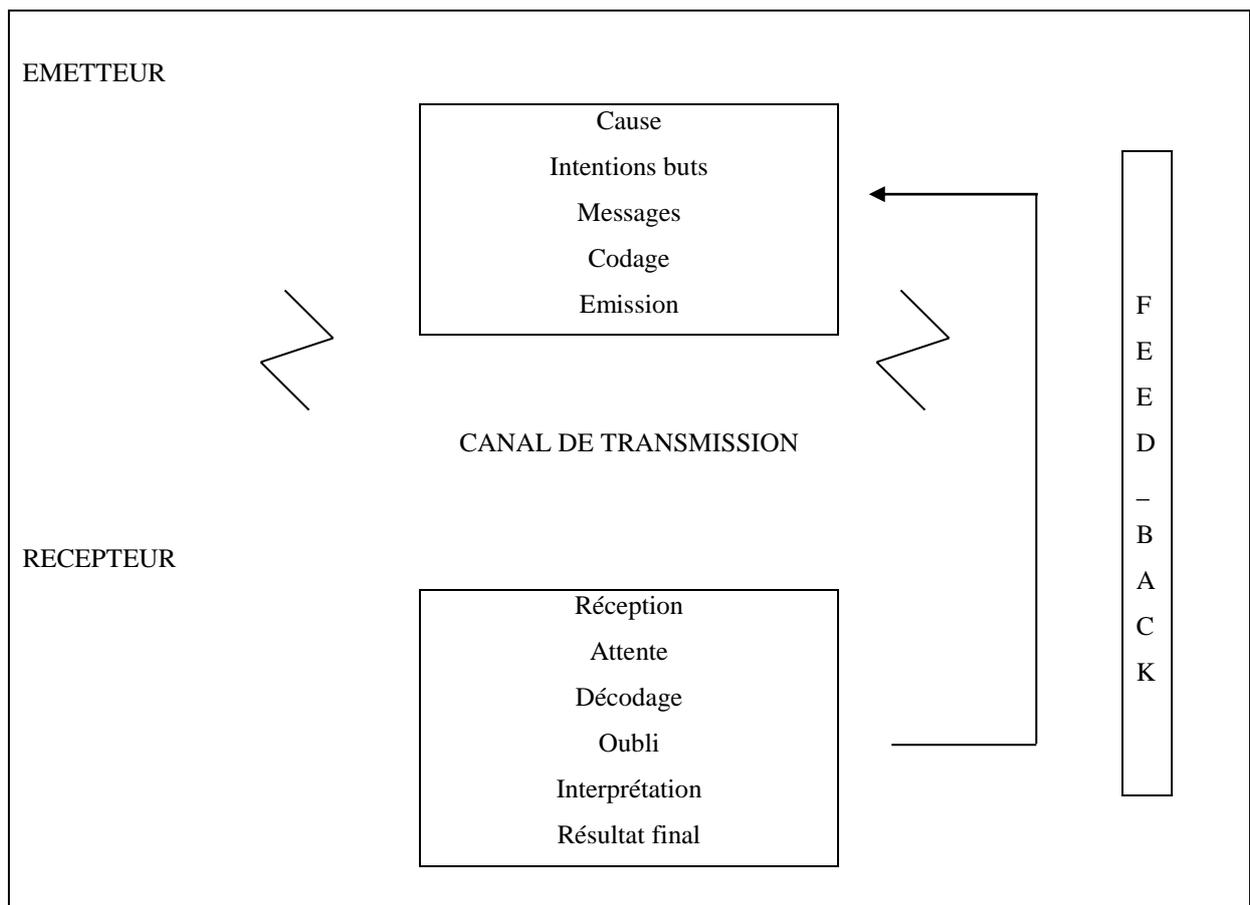
| | |
|---|----|
| 1^{ère} Partie : Facteurs de la communication | 4 |
| Définition de la communication | |
| Schéma de la communication | |
| Importance du codage et du décodage | |
| Le processus d'appauvrissement du message | |
| 2^{ème} Partie : La communication non verbale | 13 |
| Les 2 types de communication non verbale | |
| Sept communications non verbales | |
| Comment interpréter le non verbal ? | |
| 3^{ème} Partie : Les freins à la communication | 22 |
| 2 pièges émotionnels à éviter | |
| Les 12 barrages à la communication | |
| 4^{ème} Partie : Techniques de communication | 25 |
| L'écoute active | |
| La relation authentique | |
| L'assertivité / affirmation de soi | |
| La capacité d'intelligence émotionnelle | |
| La synchronie | |
| La communication non violente (principes de base) | |
| 5^{ème} Partie : Communiquer avec des personnes agressives et manipulatrices | 36 |
| L'agressif/dominateur | |
| Le manipulateur | |
| 6^{ème} Partie : La communication par téléphone | 39 |
| L'accueil au téléphone | |
| La réception d'un appel téléphonique | |
| L'envoi d'un appel téléphonique | |
| 7^{ème} Partie : La communication au bureau. | |
| Accueil des demandes et des plaintes | 44 |
| Accueillir | |
| Pratiquer l'écoute active | |
| Soigner la prise de congé | |
| 8^{ème} Partie : Les techniques de communication de groupes | 46 |

1^{ère} PARTIE : FACTEURS DE LA COMMUNICATION

DEFINITION DE LA COMMUNICATION

L'homme ne vit pas seul, c'est un être social qui communique en permanence. Communiquer consiste en ce qu'un **émetteur transmette un message vers un récepteur qui devient à son tour émetteur et transmet un message (feed-back)**. La communication est donc un ensemble d'éléments en interaction (« système ») dans lequel tout comportement (verbal ou non) est porteur de signification et, comme tel, est interprété par l'ensemble des (personnes) impliquées. Le métier d'agent de sécurité est un métier de communication. Nous verrons par la suite que même lorsqu'il ne parle pas, l'agent de gardiennage communique, de manière non verbale.

SCHEMA DE LA COMMUNICATION



Ce tableau est la représentation statique de la communication (LEWIN Rogers).

Nous allons développer les points essentiels du tableau:

• L'émetteur

Cause :

Une idée, une impression, un sentiment, un fait, une constatation, un besoin, un stimulus etc.

Intention – But :

L'émetteur espère le plus souvent obtenir un résultat auprès du récepteur :

- informer ;
- obtenir des informations ;
- influencer son attitude (action) ou ses sentiments.

Dans certains cas, l'émetteur a une autre intention :

- exprimer ses sentiments de frustration ou de solitude ;
- se faire remarquer...

Le but de l'émetteur n'est pas forcément reconnu ouvertement. Le récepteur doit alors s'efforcer d'en découvrir l'intention réelle.

Dès le départ, un climat de confiance favorisera la communication.

Codage du message :

L'émetteur, par une construction mentale, va formuler le message sous une forme compréhensible pour le récepteur. Le message va être construit différemment selon que l'émetteur souhaite effrayer, étonner, surprendre, informer, amadouer, rassurer (...) le récepteur.

L'émetteur va également choisir le canal par lequel son message va être transmis. Ce choix dépend de plusieurs critères :

- temps et espace ;
- possibilité de participation (feed-back) ;
- vitesse ;
- effet de redondance (développement excessif, inutile).

Emission du message

L'émetteur émet le message

•Transmission du message

Canal de transmission

C'est le moyen par lequel le message va être transmis :

- canaux techniques ou matériels (poste, téléphone, fax, morse, presse, vidéo,...)
- canaux humains (message de bouche à oreille, rumeur, ordres verbaux...).

Interférences

Les interférences sont des phénomènes d'origines diverses (brouhaha, ventilation, passage d'engins à moteur, chants d'oiseaux, arrosages,...) qui rendent la communication difficile voire impossible.

•Récepteur

Réception

Il faut que le récepteur soit disposé psychologiquement et intellectuellement à capter le message. Ceci implique une certaine disponibilité et une attention particulière de sa part au moment précis de la réception du message.

Attentes

Selon les motivations du moment, les attentes du récepteur seront différentes. Par exemple, si le récepteur (employé) espère une augmentation, il envisagera (vraisemblablement) le message de l'émetteur (patron) sous l'aspect particulier d'un gain financier.

Décodage

Effort intellectuel du récepteur pour comprendre le message.

Oubli

Le récepteur ne retiendra pas la totalité du message. Les causes d'oubli sont diverses et variées. Il peut s'agir de causes volontaires (ne pas vouloir entendre certaines choses), involontaires (filtrage inconscient du cerveau) ou physiologiques (fatigue, distraction, etc.).

Interprétation

Opération psychologique par laquelle le récepteur analyse le sens du message qu'il a décodé. Sa réaction (acceptation complète ou partielle, rejet...) dépendra de la façon dont il aura interprété le message.

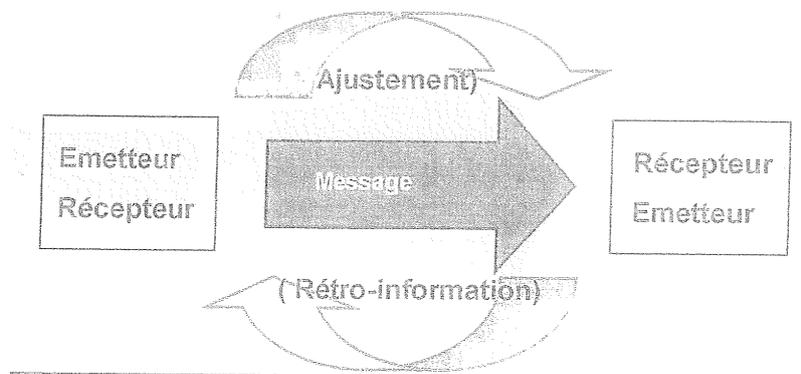
Résultat final

Dans le cas d'une communication sans perturbation, il y a concordance entre le résultat escompté et le résultat réel.

•Feed-back ou rétroaction

Processus par lequel le récepteur retourne une information au récepteur. Le feedback peut-être un haussement de l'épaule, un clin d'œil, une mimique d'incompréhension ou une question (*Pouvez-vous répéter s'il vous plait ?*)

La rétroaction permet à l'émetteur de savoir si le récepteur a reçu le message. L'émetteur peut ainsi vérifier si le récepteur a compris le sens du message. La rétroaction permet d'éviter un cercle vicieux lors de la communication, car elle sert et « enrichit » l'émetteur qui peut ajuster constamment et simultanément ses futurs messages.



Dans une relation, il y a toujours un feed-back. Le silence, une non-réponse sont des messages porteurs de sens. Seul le domaine de l'information pure (présentateur radio, TV...) fonctionne sans rétroaction. L'émetteur parle ou fait des signaux, envoie un message, mais ne reçoit aucune information sur ce que les récepteurs ont perçu et ne sait même pas si cela a été perçu.

IMPORTANCE DU CODAGE ET DU DECODAGE

Les principales difficultés dans la transmission du message se situent au niveau du codage et du décodage.

Métaphore de l'iceberg (Khol):

Le langage (verbal et/ou non verbal) est la partie visible de l'iceberg et notre représentation du monde en constitue la partie cachée. Bien souvent, il y a confusion entre ce que les gens veulent dire, ce qu'ils disent vraiment et ce que l'on croit comprendre qu'ils disent. Ces différences de perception sont sources d'incompréhension.

• **Le codage du message**

Nous avons trop facilement tendance à considérer que celui qui ne comprend pas ce que nous lui disons est « stupide ou de mauvaise foi ». En fait, l'émetteur doit pouvoir se remettre en question et se demander si son message a été correctement codé.

→ Pour arriver à faire passer correctement une information, il faut **s'adapter au récepteur** en utilisant un code qui lui soit adapté. Le feed-back est un moyen de vérifier si le message a été bien compris.

Lorsque l'interlocuteur ne nous comprend pas, nous avons tendance à répéter le message de la même façon, avec les mêmes mots. Il faut pouvoir **faire preuve de créativité** en utilisant, par exemple, des métaphores.

Il y a plusieurs manières de dire les choses et il est important que l'agent de gardiennage adapte son message au contexte.

EXERCICE

Ces 2 phrases ont le même objectif, quelle est selon-vous la meilleure formulation ?

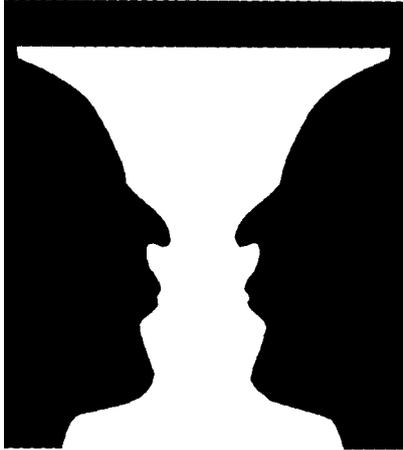
Pourquoi ?

« Non, vous ne pouvez pas utiliser cette sortie »

« Vous courez de grands risques si vous utilisez cette sortie »

• Le décodage du message

Le processus de décodage est très complexe. Nous sommes persuadés que la réalité « telle qu'elle nous apparaît » est la réalité « telle qu'elle est ». Les 2 exemples ci-dessous montrent qu'il faut toujours relativiser et que nos sens peuvent nous induire en erreur :

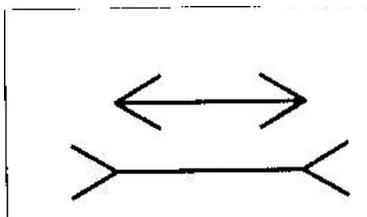


Que représente cette image ?

Certaines personnes voient deux visages et d'autres voient un vase. L'erreur trop souvent commise consiste à croire que tout le monde perçoit les mêmes choses que nous.

→ **Il n'y a pas qu'une seule vérité, tout dépend de l'élément que l'on prend en considération !**

Explication : **notre cerveau simplifie l'information qu'il perçoit.** Nous avons tendance à schématiser la représentation du monde que nous nous faisons en éliminant des détails, en simplifiant des données. Nous créons ainsi notre propre carte du monde et la difficulté consiste à réussir à faire coïncider notre cadre de référence avec celui des autres pour pouvoir se comprendre.



Y a-t-il une ligne plus longue que l'autre ?

Nos sens nous trompent ! Les lignes ont la même longueur. Cette figure montre que nous organisons parfois l'information de manière erronée. Il convient donc d'être très prudent lorsqu'il s'agit d'interpréter un message. L'adage « je ne crois que ce que je vois » est plus que discutable!

COMMENT BIEN DECODER UN MESSAGE ?

Pour bien comprendre une information, il faut éviter de l'interpréter. Pour pouvoir prendre du recul et **tenter d'être le plus objectif possible**, il est essentiel de s'entraîner à bien distinguer :

Les faits : **observations** indépendantes de tout jugement personnel.

Les inférences : **estimations** que l'on élabore à partir de l'observation des faits. La plupart du temps nous faisons des inférences, ce qui génère beaucoup de malentendus.

→ **Pour bien décoder, il faut faire la différence entre un fait et une inférence :**

| Faits Ce que l'on observe | Inférence ce que l'on pense | Jugement ce que l'on communique |
|-------------------------------------|---------------------------------------|---|
| il arrive en retard le matin | il n'entend pas son réveil | C'est un paresseux |
| elle porte des lunettes | elle lit beaucoup | Elle est intelligente |
| il a des cheveux longs | Il ne va pas chez le coiffeur | Il est sale |

EXERCICE

Le téléphone arabe (cf. cours oral).

Cet exercice montre 2 choses :

- **Le processus d'appauvrissement et de déformation du message** → éviter les intermédiaires et transmettre directement le message au récepteur, cela évite le risque d'oublis et d'erreurs.

- **Le processus d'inférence** : nous associons des informations qui n'ont pas de liens entre elles pour donner au récit une signification cohérente.

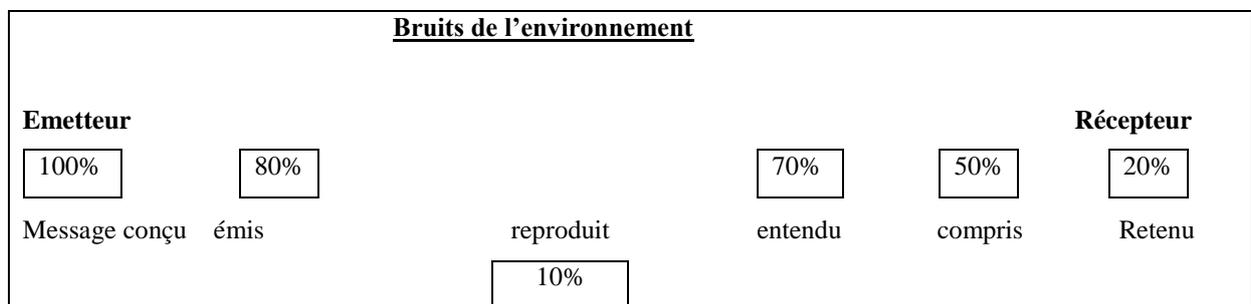
→ **veiller à questionner, à vérifier l'information reçue afin de rester le plus objectif possible.**

LE PROCESSUS D'APPAUVRISEMENT DU MESSAGE

Toute communication entraîne une certaine perte et/ou déformation du message. L'agent ne doit pas négliger l'influence du processus d'appauvrissement du message. Ce sont ces déformations qui font parfois dire à quelqu'un « *Mais si tu le sais bien, je te l'ai déjà dit* », alors que le récepteur n'en a aucune idée (malgré que l'information ait, en effet, été communiquée).

Les niveaux moyens de l'ensemble des pertes ont été calculés par des psychologues.

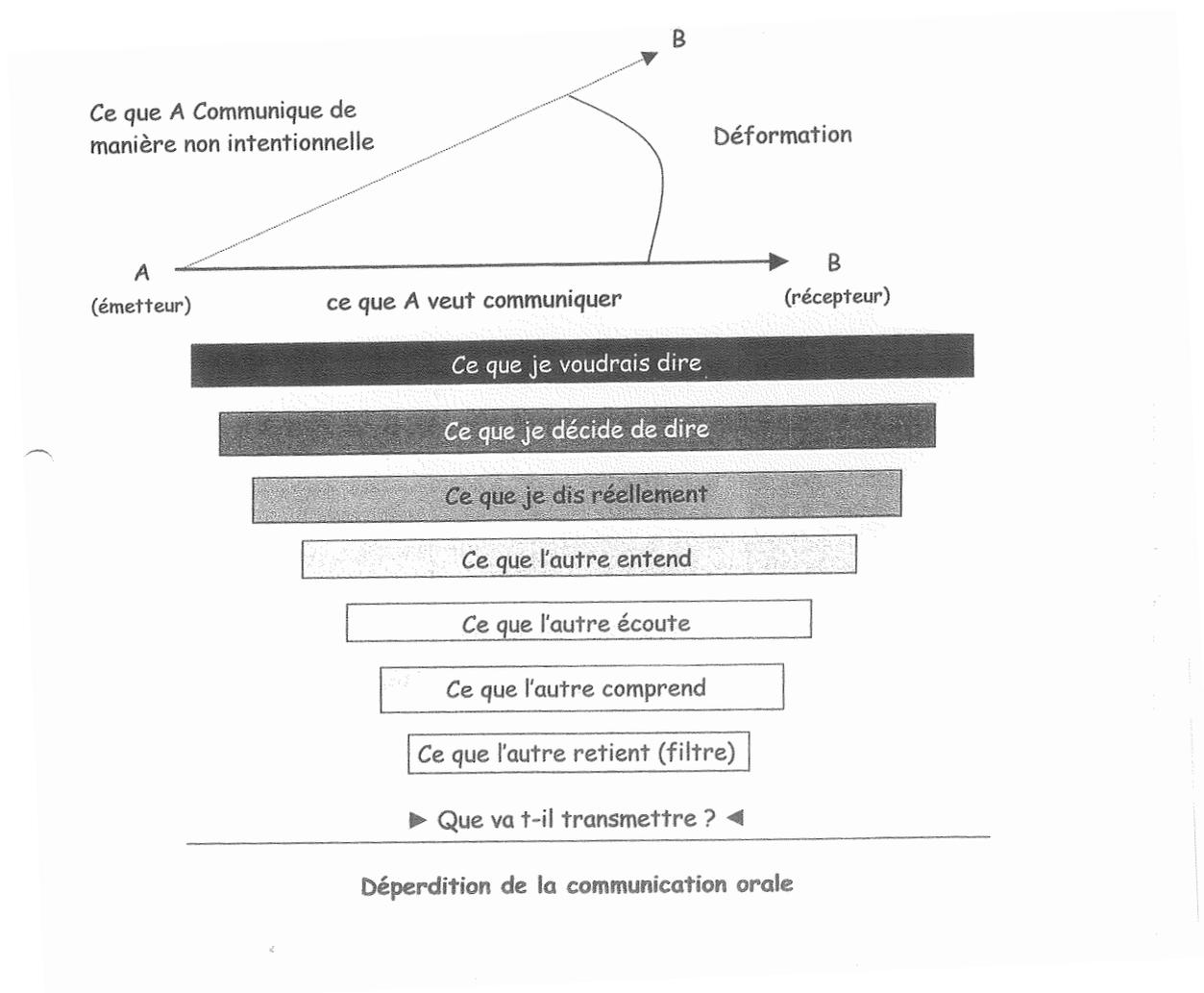
Voici les résultats selon J-P Lehnisch :



→ En d'autres mots : « La manière de dire quelque chose est souvent plus important que le contenu même de ce quelque chose ». C'est pourquoi il est important de s'intéresser à la connaissance de soi et au non verbal.

La communication se passe généralement comme suit : A dit quelque chose à B, mais communique souvent (inconsciemment) des informations indépendantes de son intention (ex. signaux non verbaux). B réagit à cette communication involontaire. Toutefois, comme A n'est pas conscient d'avoir transmis ces informations, il se peut qu'il ne comprenne pas totalement la réaction de B. C'est la confusion pour A.

On peut représenter cette interaction selon le schéma suivant :



EXERCICE :

Application du schéma de la communication dans quelques situations de gardiennage et de la vie de tous les jours (cf. cours oral).

2^{ème} PARTIE : LA COMMUNICATION NON VERBALE

La communication est un tout complexe qui ne se limite pas à la communication verbale, mais qui implique aussi une communication non verbale dont il ne faut pas sous-estimer l'importance.

La communication non-verbale se fait en partie inconsciemment, bien qu'il soit possible de la mener consciemment et de l'utiliser de manière stratégique. Il n'est pas rare d'entendre : « Je n'ai rien dit, mais j'ai quand même fait clairement savoir que cela ne me plaisait pas ».

La plus grande partie de l'information échangée (55%) est non-verbale. **Dans la communication, c'est donc la partie non-verbale qui est la plus influente.**

C'est surtout la communication non-verbale qui détermine la première impression faite par une personne. Quand vous rencontrez une personne pour la première fois, vous vous faites, dans la minute, une certaine idée d'elle. Le chercheur américain Mehrabian propose une évaluation de l'équation du comportement verbal/non-verbal. Il est arrivé à la conclusion que 55% du message est transmis par le langage corporel. La voix intervient pour 38%, tandis que les mots ne comptent que pour 7%.

• Les canaux de perception / VAKOG



On a constaté que, parmi les cinq canaux sensoriels à notre disposition, nous avons tendance à en privilégier un plus fortement que les autres. S'il est rare de rencontrer de purs visuels ou de purs auditifs, nous avons tous un canal privilégié, un registre particulier que nous utilisons spontanément.

> VAKOG

Visuel 40%

Auditif 40%

Kinésistique (sensitif – ressenti) 20%

Olfactif

Gustatif

La communication consiste aussi à entrer dans le monde de l'autre, c'est-à-dire comprendre ses processus internes en prenant des points de repères sur son comportement et en étant attentif au langage qu'il utilise le plus souvent.

Un observateur initié est capable de repérer chez ses interlocuteurs le canal sensoriel ou registre qu'il utilise de préférence. Cette connaissance permet de s'adapter à nos vis-à-vis pour mieux communiquer avec eux.

LES DEUX TYPES DE COMMUNICATION NON VERBALE

• La communication intentionnelle

Il s'agit d'une communication non verbale **volontaire**. La personne cherche à s'exprimer par un comportement, des attitudes ou des gestes dans le but de faire passer un message conscient.

EXERCICES : réflexion et jeu de rôle

- Quelle posture doit adopter un agent de sécurité à l'entrée d'un magasin ?
- Importance et pièges du « profiling » dans le domaine du gardiennage.

• La communication non intentionnelle

Nous transmettons aussi des messages non verbaux **involontaires**. En effet, notre comportement, nos attitudes, nos gestes transmettent des messages aux autres, et ce malgré nous : nos mains tremblent, nous rougissons, notre respiration se fait haletante, etc. C'est ce type de communication qui est le plus révélateur des émotions de la personne.

L'émotion est une réaction biologique à un stimulus. Elle peut être suscitée par des facteurs internes (pensées, souvenirs) ou un événement extérieur. L'émotion est toujours incontrôlable et de courte durée. Les émotions influencent notre façon de raisonner, de nous comporter et donc de communiquer.

LES SIX EMOTIONS UNIVERSELLES ET LEURS MANIFESTATIONS NON VERBALES :

• COLERE :

Survient suite à un sentiment de frustration et/ou d'injustice. Elle offre l'énergie nécessaire pour **s'affirmer**.

Elle se caractérise par : un déséquilibre du corps vers l'avant ;

une respiration désordonnée ;

une crispation des poings, du visage ;

une position raide et tendue ;

les épaules redressées.

• JOIE

Libère les tensions. Une douce chaleur nous envahit. La joie est exultation du corps et de l'esprit.

Elle se caractérise par : - une élévation de l'ensemble du corps ;

- une libre circulation de la respiration.

• TRISTESSE

Suscitée par une perte, une séparation, elle nous dit combien nous aimions et nous permet de **prendre le temps de dire au revoir**.

Elle se caractérise par : - un déséquilibre du corps vers le bas, un affaissement ;

- une respiration bloquée en inspiration.

- les épaules rentrées

• PEUR

Assure notre **protection**

Elle se caractérise par : - le corps est en alerte pour fuir ou vaincre le danger ;

- un déséquilibre du corps vers l'arrière ;

- une respiration bloquée en inspiration.

• DEGOUT

• SURPRISE

SEPT COMMUNICATIONS NON VERBALES UNIVERSELLES

1. La posture

. Posture de soumission

→ Posture en contraction « je me fais plus petit »

Tête rentrée ou inclinée, épaule basse, buste courbé, coude aux corps, pieds rentrés, etc.



Lors d'une agression, l'attitude soumise peut aussi s'exprimer les bras levés.

• Posture de dominance

→ Posture en extension

Menton haut, épaules ouvertes, bras et jambes écartées.



• Posture de rejet

C'est la posture du boxeur qui, pour éviter les coups, se met de profil à son adversaire.

Tête en recul ou détournée par rapport au buste, buste de profil, le regard n'est pas dans l'axe.



. Posture d'évitement

Buste en arrière, mains en pare-chocs est la posture de celui qui a peur.

! Cela peut aussi être une manière de prendre son élan, de prendre un peu de recul pour mieux vous agresser.

. Posture de partage

Tête avancée, cou allongé, buste penché en avant, mains ouvertes, un pied en avant. Cette posture est typique de l'intérêt que vous porte votre interlocuteur. Il y a une recherche de partage et de participation.



2. Le contact corporel

Tous les gestes ayant pour objet le contact physique avec l'autre (tape amicale, serrer la main...). Ces gestes varient beaucoup d'une culture à l'autre. Les gens du Sud se montrent généralement plus expressifs que ceux du Nord.

Remarque : En principe, un agent de gardiennage en fonction ne se laisse pas toucher.

3. Le contact visuel

Maintenir un contact visuel constitue un support primordial de la communication. Il permet de maintenir l'échange entre les deux interlocuteurs. Il faut balayer du regard. Eviter de fixer intensément l'autre, ce qui peut être ressenti comme une agression. De même, détourner son regard peut être perçu comme de l'indifférence, un manque de considération ou une marque de timidité, du moins dans la culture occidentale. En effet, les codes du langage visuel varient d'une culture à l'autre.

4. Le paralangage

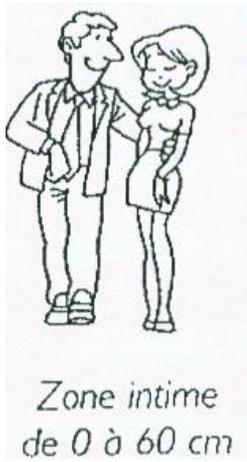
Ce qui accompagne la parole, indépendamment des mots prononcés : la tonalité, le rythme, etc.

5. Le territoire

Qu'y a-t-il de plus désagréable que d'avoir l'impression que l'on envahit votre territoire ? La distance que l'on met entre nous et l'autre a un impact sur la communication. Pour sa sécurité et celle de ses collègues, l'agent de gardiennage doit toujours veiller à tenir une juste distance avec son interlocuteur. Notons toutefois que chaque culture a établi ses propres règles de distance relationnelle.

. La distance d'intimité

Dans cette zone qui va du toucher jusqu'à 50 cm, les relations sont **réservées aux personnes qui nous sont familières**. C'est la zone des confidences intimes, des secrets. Certaines personnes ont pour tactique de transgresser cette zone pour dominer l'autre et lui faire peur.



Pour votre sécurité, veiller à ne pas franchir cette zone car votre interlocuteur peut se sentir agressé et mettre en place un mécanisme de défense.

. La distance personnelle

C'est une **zone réservée à nos connaissances, aux conversations privées**. Cette zone est ouverte et permet à un troisième individu de se mêler à la conversation sans être ressenti comme un intrus.



. La distance sociale

C'est la **zone relationnelle courante**. C'est la distance de l'interview, de la négociation, de l'entretien professionnel. C'est dans cette zone que se déroulent nos contacts quotidiens avec les personnes étrangères.



. La distance publique

C'est la **zone du discours, des exposés, des paroles en public**. C'est la distance qu'il faut respecter lorsque l'on veut s'adresser à tout un groupe. Les échanges sont très rares et peu personnalisés.



6. L'aspect extérieur

Ce qui entoure et accompagne l'individu : vêtements, lunettes, sac, voiture, parfum...

L'habillement et l'aspect extérieur permettent aux autres de se faire une idée sur qui vous êtes et de votre statut social.

EXERCICE : Selon vous, comment est perçu l'uniforme dans notre société ?

Que représente-t-il pour vous ?

7. L'environnement

Les facteurs extérieurs : température, lumière, odeur, ... influencent la communication. L'agent de gardiennage doit y être attentif pour minimiser leur impact.

Exemples :

- dans une discothèque, tenter de diminuer la nuisance sonore en discutant dans un endroit le plus calme.
- Adapter sa tenue vestimentaire aux variations climatiques (chaleur, pluie, froid)
- Veiller à sa propre sécurité en appréciant les risques inhérents au lieu (éloigner les objets dangereux), en s'assurant qu'il n'y a pas d'armes et qu'il y a une trousse de premiers soins.

L'agent représente la société de gardiennage qui l'emploie et de ce fait, il doit exercer sa fonction avec le même professionnalisme qu'il soit en mission pour un concert de hard rock où pour une soirée VIP : tenue impeccable, propre, bien coiffé, posture adéquate...

COMMENT INTERPRETER LE NON VERBAL ?

L'interprétation du langage non-verbal est complexe, mais de plus, il faut toujours pouvoir distinguer ce qui relève de la personne elle-même et ce qui relève de son appartenance culturelle. → Prudence donc quant à une interprétation trop hâtive du comportement de votre interlocuteur ! Il faut toujours tester vos hypothèses en posant des questions pertinentes.

Toutefois, un agent de gardiennage doit toujours être attentif au langage non verbal de son interlocuteur et vérifier aussi s'il y a **concordance entre ce qu'il dit et ce qu'il exprime son message non verbal**. Une discordance entraîne une attitude peu naturelle qui peut dévoiler la peur, la colère, le mensonge,...

3^{ème} PARTIE : LES FREINS A LA COMMUNICATION

DEUX PIEGES EMOTIONNELS A EVITER

Nous avons vu l'influence des émotions dans la communication non intentionnelle. Les réactions qu'elles peuvent susciter en chacun de nous risquent d'entraver la communication.

- **Le phénomène de contamination émotive.**

Les émotions se propagent très vite.

Ex :- Lors d'un incendie dans un immeuble, la peur contamine chacun et se mue en panique générale.

- Une manifestation qui dégénère en émeute.

→ L'agent doit donc être attentif à ne pas se laisser contaminer par les émotions des autres.

- **Les embrayeurs émotionnels.**

Certains mots, certaines situations, certains gestes nous font plus réagir que d'autres. Ces embrayeurs sont propres à chaque individu et il est important de les connaître afin de mieux contrôler nos réactions.

EXERCICE : réflexion et jeu de rôle :

- **Qu'est-ce que la provocation ?**
- **A quel embrayeur émotionnel suis-je réactif et quel type d'émotion cela suscite-t-il en moi ?**
- **Comment réagir face aux gestes et aux insultes les plus humiliants ?**
- **En quoi l'usage de la violence n'est certainement pas une solution ?**

LES 12 BARRAGES A LA COMMUNICATION

EXERCICE : jeu de rôle

Comment un agent peut-il écouter au mieux une dame très en colère qui se plaint de l'inefficacité des agents de sécurité puisque voici la troisième fois en 6 mois qu'on lui vole son sac en pleine après-midi dans cette même galerie commerçante ?

Au lieu d'écouter, nous avons trop souvent tendance à poser des questions du style « pourquoi ? », à donner des solutions afin de nous montrer utiles à quelque chose... Thomas Gordon a spécifié 12 façons d'intervenir qui bloquent, orientent ou cassent la communication :

1. **Ordonner, commander, exiger ;**
2. **menacer, effrayer ;**
3. **moraliser, sermonner ;**
« On ne coupe pas la parole à quelqu'un »
4. **conseiller, proposer trop rapidement des solutions ;**
5. **donner une leçon ;**
6. **juger, critiquer, blâmer ;**
7. **féliciter dans le sens de « passer de la pommade » :**
« Toi, si gentil ! »
8. **ridiculiser :**
« Tu devrais avoir honte ! »
9. **interpréter, analyser :**
« Tu es simplement jaloux de ton collègue... »
10. **rassurer :**
« Ce n'est rien, cela passera... »
11. **enquêter, questionner :**
« Pourquoi as-tu fais une chose pareille ? »
12. **éluder, faire diversion, traiter à la légère :**
« Regarde comme il fait beau ! »

Presque toutes nos attitudes habituelles sont reprises dans ces 12 barrages. Que dire alors ? Euripide a dit : « Parle si tu as des mots plus forts que le silence, ou garde le silence ». L'autre n'a besoin que d'une **écoute** qui lui permette d'avancer dans sa tête et trouver peu à peu ses propres solutions.

→ Donner des conseils, rassurer, questionner... peut être utile, mais dans un second temps. Il faut d'abord amener la personne à « vider son sac », à évacuer ses émotions. Sans cela, elle ne sera pas réceptive. La seule technique efficace est l'écoute.

EXERCICE :

- 1) A propos de chacune des réponses données à l'énoncé ci-dessous, déterminer s'il y a ou non barrage à la communication et justifier pourquoi.**

Enoncé : il faut être fou pour faire le métier de policier ! Rien que des côtés négatifs de la vie !

Réponses données :

- 1) Tu exagères ! Il n'y a pas que des mauvais côtés à ce métier .
- 2) Je crois que tu broies du noir ces temps-ci. T'es dans une mauvaise passe.
- 3) Pourquoi as-tu choisi ce métier ?
- 4) Tu devrais peut-être songer à te recycler dans un métier moins dur.
- 5) Tu veux dire que les situations que tu rencontres sont difficiles à vivre pour toi en ce moment ?

Solution : 1) jugement ; 2) interprétation ; 3) enquête, questionnement ; 4) proposition d'une solution ;

5) Ecoute (reformulation)

- 2) Différents jeux de rôles / scénarios / situations seront proposés aux élèves pour illustrer les différents barrages à la communication.**

4^{ème} PARTIE : LES TECHNIQUES DE COMMUNICATION

Nous traiterons ici des différents outils nécessaires à la bonne communication.

L'ÉCOUTE ACTIVE

Il ne faut pas confondre entendre et écouter :

Entendre est un phénomène naturel qui consiste à simplement capter des sons.

L'écoute active nécessite une mobilisation intense de l'attention.

L'écoute est une qualité fondamentale de l'agent de sécurité. Écouter s'opère non seulement avec les oreilles mais aussi avec les yeux. Il s'agit d'observer son interlocuteur et être attentif à tous les messages qui passent par ses gestes, son attitude, ses mimiques, son regard...

Comment écouter activement ?

▪empathie

Métaphore de la chaussure : tout est une question de bonne distance à tenir, ni trop distant ni trop proche.

L'empathie est la faculté de se montrer attentif au point de vue de l'autre, à ce qu'il pense, souhaite ou ressent, de manière à ce qu'il se sente reconnu.

L'empathie ne signifie pas - se plier au point de vue de l'autre

- adhérer à ses idées
- ressentir les émotions de l'autre

L'empathie consiste à refléter l'émotion, le sentiment de la personne en reformulant non pas tant ce qu'elle dit dans son message, mais surtout ce qui est ressenti par elle.

« Vous me semblez... ; En vous écoutant, j'ai l'impression que vous souhaitez..., j'ai l'impression que vous pensez... , que vous ressentez... »

Il s'agit donc de renvoyer l'autre à son propre vécu pour qu'il se sente reconnu.

L'empathie permet de - répondre au besoin de l'autre de se sentir reconnu
- installer une relation de respect réciproque
- mieux communiquer avec l'autre
et - exprimer ensuite plus aisément son propre point de vue.

Exemple : Face à une personne énervée par la durée du contrôle : « *je comprends votre impatience et avec votre collaboration, c'est l'affaire de quelques instants* »

Ne pas confondre - empathie \neq affectivité
- être dans une relation de respect réciproque \neq relation de copinage.

▪ **Montrer à l'autre qu'on l'écoute**

- Donner des signes d'écoute (regard, hochement de tête) afin de le conforter et de le guider dans la formulation de ses idées.
- Laisser parler et ne pas couper la parole.
- Technique du miroir : répéter la dernière phrase ou le dernier mot de l'interlocuteur afin de lui montrer que nous sommes attentifs à ce qu'il dit et que nous enregistrons son message.

▪ **La reformulation**

EXERCICE : jeu de rôle : une personne insiste lourdement pour rentrer alors qu'elle n'a pas son billet d'entrée.

La reformulation est très efficace en toutes circonstances. Il s'agit de **réexprimer de manière concise et objective** ce que l'émetteur dit. Il ne s'agit pas de donner son avis. C'est un processus important dans la communication, car cela permet de vérifier la compréhension du message en montrant à l'interlocuteur que ses propos ont été écoutés et compris. On montre à l'autre que l'on est sur la même longueur d'onde, ce qui stimule la communication.

Reformuler le contenu + énoncer le règlement + remerciement (« à votre service » et sourire)

Rappeler le règlement n'est pas se justifier mais adopter une position professionnelle !

Reformuler ne signifie pas poser une question :

Utiliser la forme interrogative peut donner à l'émetteur l'impression que vous cherchez à vérifier l'information et qu'il va devoir se justifier. La reformulation permet d'amener votre interlocuteur à entendre votre propre point de vue.

Exemple : « *Puis-je rentrer, j'ai oublié mon pass ?* »

- **question :** « *vous voulez rentrer malgré que vous ayez oublié votre pass ?* »

- **reformulation :** « *vous vous voulez rentrer malgré que vous ayez oublié votre pass, mais cependant le règlement ...* »

La reformulation est très utile dans les situations de violence car elle peut aider la personne à se calmer. Une personne agressive pourra s'entendre dire : « *Il me semble que vous n'êtes vraiment pas d'accord* » ou « *J'ai l'impression que vous êtes très en colère* »

→ Il s'agit d'entendre les raisons qui ont poussé la personne à être violente. Attention, **entendre la raison de la violence ne signifie pas valider la violence !** Cela ne permet ni n'excuse la violence, mais, au contraire, la reformulation permet à la personne de ne plus avoir besoin de se manifester par la violence pour être entendue.

▪ **Différencier faits / inférences**

▪ **Non jugement : parler en termes de comportement et non de personnalité.**

Exemples :

Ne pas dire au collègue qui égare systématiquement ses clefs de voiture : « *Impossible de faire du covoiturage avec toi, tu es vraiment trop distrait* », mais dire plutôt : « *Cela m'ennuie quand tu ne retrouves plus tes clefs, car je crains d'être en retard au boulot* ».

Ne pas dire à celui qui se met vite en colère : « *Tu es un colérique avec qui la discussion est impossible*, mais dire plutôt «

Ne pas dire à celui qui a tendance à en faire le moins possible et à laisser les tâches aux autres «, mais dire «

- **La technique du « asking for more »**

Inviter la personne à en dire davantage

- **Indiquer que votre rôle est d'aider les gens**

- **Tenir compte de l'appartenance culturelle**

- **Utiliser l'humour (≠moquerie !)**

- **Le silence**

Ecouter, c'est aussi pouvoir se taire. Le silence est aussi une manière de communiquer. Même si les silences sont parfois lourds à supporter, ils sont aussi des facteurs favorisant l'expression. Le silence peut prendre bien des formes :

- **Le silence complice** : lorsque les personnes se connaissent bien et qu'une complicité existe déjà. Le silence est dans ce cas apaisant et transmet un message positif.
- **Le silence déférent** : Lors d'une situation difficile que les mots ne peuvent atténuer (ex le deuil). Le silence est alors une marque de respect et une manière de compatir à la douleur.

EXERCICE

Jeux de rôle :

- 1) **Un mendiant assis par terre obstrue l'entrée du supermarché. Le gérant reproche à l'agent de ne pas être intervenu pour l'obliger à quitter les lieux. Le mendiant ne comprend pas la langue française et semble bien déterminé à rester.**
- 2) **Un groupe de 4 jeunes très turbulents traînent dans une galerie commerçante et s'amusent à interpeller les passants.**
- 3) **Le règlement d'un site touristique interdit les pique-niques. Un couple avec enfants déjeune sur l'herbe.**
- 4) **A l'entrée d'une discothèque se présentent :**
 - un homme seul mal habillé ;
 - un couple dont la jeune fille semble mineure d'âge ;
 - 3 hommes dont l'un est ivre ;

Réflexion par petits groupes : Comment un agent de sécurité peut-il procéder pour imposer le respect de l'ordre, du règlement ? L'autoritarisme est-il le meilleur procédé ?

LA RELATION AUTHENTIQUE

Une relation authentique est une relation où l'on est pleinement soi-même. Cela implique que, dans l'échange avec l'autre, nous soyons suffisamment à l'aise pour être capables de donner, recevoir, mettre nos limites et oser être en demande. Si une de ces composantes manque, il ne nous est pas possible d'être dans un respect mutuel.

• Les 4 composantes d'une relation saine

- DONNER
- RECEVOIR
- REFUSER
- DEMANDER

EXERCICE :

Réfléchir, seul, à partir des 4 verbes aux relations que l'on a créées avec son entourage (professionnelles, amicales et de couple).

Commentaires et réflexion au cours

L'ASSERTIVITE / AFFIRMATION DE SOI

• Quatre comportements face à un problème

- la fuite

- l'attaque-agressivité : chercher à s'imposer

- l'assertivité

- manipulation : utiliser des moyens détournés pour arriver à ses fins. Elle est souvent le fait d'individus calculateurs qui cherchent à manipuler l'autre afin d'obtenir ce qu'ils veulent.

Parmi ces 4 comportements, seule l'assertivité favorise la communication.

• Qu'est-ce que l'assertivité ?

S'affirmer est la capacité d'exprimer avec aisance son point de vue et ses intérêts dans le respect de soi-même et de l'autre et ce, en admettant que l'autre puisse avoir des positions différentes.

Oser dire à la fois :

- ses convictions, ses opinions, ses sentiments et goûts personnels ;
- ses doutes, ses questions, ses difficultés et faiblesses.

S'affirmer nécessite d'avoir une bonne **estime de soi**, celle qui nous donne suffisamment confiance en nous et qui nous pousse à oser prendre des initiatives.

• Quels sont les avantages du comportement assertif ?

- une meilleure communication ;
- savoir dire « non », mettre ses limites ;
- savoir accepter un refus ;
- émettre sur un ton juste les critiques ou compliments ;
- mieux dire « oui ».

• **Quels sont les freins ?**

- *un sentiment de honte à s'affirmer ;*
- *la peur des réactions émotionnelles de l'autre*: peur de se sentir démuné devant l'angoisse, impuissant devant les larmes et sans ressources face à la colère ;
- *La peur de ne plus être aimé et approuvé par l'autre.*

Trop souvent, nous préférons nous taire plutôt que de dire les choses. Cela nous frustre et nous ruminons ce que nous avons sur le cœur. Pour nous soulager, nous avons alors tendance à déplacer ces émotions négatives en allant nous plaindre de ce qui s'est passé auprès d'une autre personne.

Que va-t-elle faire de nos confidences ?

• **Comment être assertif : Technique du DESC**

Ecoute active

- D** **Décrire** les faits avec précision (Je constate, j'observe que, j'entends que, je vois que) → limitez-vous à des faits observables
- E** **Expliquer** je me dis que...je pense que... → parlez en « je »
- S** **Suggérer** proposition constructive
- C** **Conclure** est-tu d'accord ?

Le non-verbal est cohérent avec le verbal

! Apprendre à s'affirmer ≠ apprendre à se maîtriser.

Parler de façon la plus précise possible facilite la communication :

| Phrase énoncée | Amélioration possible |
|--|--|
| J'aimerais que tu te montres plus ponctuel | → J'aimerais que dès demain tu sois là tous les jours à 8h20 et pas plus tard |
| J'aimerais que tu t'impliques davantage dans ton travail | → J'aimerais que tu acceptes de faire du temps supplémentaire quand c'est nécessaire |
| J'apprécierais que tu prennes plus d'initiatives | → J'apprécierais que tu demandes ce qu'il reste à faire et que tu proposes d'en faire une partie |

• Comment réagir à une critique de manière assertive ?

Les critiques peuvent concerner :

- votre comportement :
- votre attitude :
- votre fonction :
- votre personnalité :

1. Dans un premier temps, prenez le temps d'une courte analyse :

Soit une partie de la critique est vraie → « c'est vrai »

Soit elle ne peut être vérifiée → « c'est possible »

Soit vous n'êtes pas du tout d'accord → « c'est une opinion »

2. Ensuite, ramenez aux faits

• Comment dire non de manière assertive ?

Dire non, ce n'est jamais évident, cela s'apprend. Ne vous excusez jamais de dire non. Restez calme et ferme. Dites clairement non plutôt que d'adopter des attitudes ambiguës.

1. Dans un premier temps, appliquer la technique du DESC

2. Si la personne insiste, utiliser la technique du disque rayé.

→ Pratiquer l'empathie « *Je comprends très bien votre inquiétude* »

→ Répéter les faits « *le règlement m'interdit.....* »

→ Répéter le non « *je ne répondrai pas favorablement à votre demande, il est inutile d'insister* »

• On ne s'affirme pas n'importe où n'importe quand

Au travail, si vous avez besoin de clarifier les choses, éviter de préférence :

- les locaux réservés à la convivialité et à la détente (cafétéria, espace pause-cigarette) ;
- les locaux réservés au libre passage des individus (couloirs, parkings) ;
- les lieux d'accueil (hall d'entrée, réception) ;
- les lieux non professionnels (café, chez vous...) ;

→ préférer **la salle de réunion** : espace *explicitement* consacré aux échanges et prises de positions nettes.

De même, choisissez le bon moment en évitant le début et la fin de journée.

LA CAPACITE D'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE

L'intelligence émotionnelle est la capacité de **pouvoir gérer adéquatement ses émotions de façon à pouvoir établir une communication efficace**. Selon G. Goleman, l'intelligence émotionnelle recouvre des compétences telles que : la capacité de se motiver et de persévérer malgré l'adversité et les frustrations, le contrôle de ses impulsions, la capacité de différer une satisfaction ; la capacité de réguler son humeur et d'empêcher la détresse d'altérer ses facultés de raisonnement et d'empathie.

Un agent qui se laisse envahir par la colère ou la peur ne sera pas capable de communiquer efficacement. Celui qui a appris à gérer ses émotions, à prendre une certaine distance par rapport à elles sera également plus à même d'en tolérer l'expression chez les autres et dès lors à entrer en communication avec eux.

LA SYNCHRONIE

Cet outil peut améliorer la communication lorsqu'une relation est difficile. Il s'agit d'**adopter les mêmes attitudes corporelles que votre interlocuteur** : même posture, parler sur le même rythme, dans la même tonalité, reproduire les mêmes gestes...

On se sent plus facilement compris lorsqu'on a l'impression que celui qui nous écoute nous ressemble : « je m'entends bien avec lui parce que nous sommes pareils ». Se mettre en accord postural avec l'autre favorise cette impression de « se ressembler ». On se sent plus en confiance et la communication passe mieux.

EXERCICE

Jeu de rôle : vol de voiture sur le parking d'un magasin.

Réflexion en groupe :

→ **En quoi la synchronie permet-elle de mieux gérer un individu très agité ?**

→ **La phrase « calmez-vous » est-elle toujours efficace ? Quel est le meilleur moment pour l'utiliser ?**

LA COMMUNICATION NON VIOLENTE (Principes de base)

L'Américain Marshall Rosenberg a développé une théorie qui, lorsqu'elle est bien utilisée, peut faciliter grandement la communication. Elle permet la poursuite du dialogue, même lorsque nous échangeons des opinions divergentes.

La communication non violente se base sur une « formule » qui attire l'attention sur les sentiments, les besoins et les demandes de l'interlocuteur. Cela évite tout propos accusateur teinté de jugement et de dévalorisation de l'autre.

JE – SENTIMENT – BESOIN – DEMANDE

Ce mode de communication présente plusieurs avantages :

• **Parler en « JE » évite la relation klaxon :**

Tu...tu...tu...fais Toujours ça, tu n'a pas fais ceci, t'es toujours en retard... Utiliser le tu est non seulement culpabilisant pour l'autre mais il peut aussi se sentir jugé et agressé par ce langage très direct et accusateur.

→ Remplaçons le « tu » par « je » et communiquons à l'autre ce que l'on ressent.

• **Il permet de s'affirmer en exprimant ses besoins :**

C'est la base d'une relation saine où j'ai la possibilité de mettre mes limites, de formuler une demande...tout en respectant l'autre.

• **Il permet une dynamique d'ouverture par la formulation d'une ou plusieurs demandes :**

Formuler une ou plusieurs demandes permet de clôturer la conversation dans une perspective optimiste qui montre que les choses ne sont pas fixées une fois pour toutes, mais que la situation peut évoluer.

EXERCICES :

Votre collègue arrive toujours en retard, ce qui vous met très en colère. Comment le lui diriez-vous

5^{ème} PARTIE : COMMUNIQUER AVEC DES PERSONNES AGRESSIVES ET MANIPULATRICES

Pour pouvoir intervenir de manière efficace, l'agent doit adapter sa manière de communiquer en fonction du « type » de personnalité de son interlocuteur. Les comportements de type agressif dominant et de type manipulateur peuvent créer des difficultés dans la relation et il est important que

l'agent apprenne à repérer ces types de comportement. Nous étudierons ici les moyens de réagir efficacement face à ces 2 « types » de comportement.

Remarque : Attention toutefois de ne pas tomber dans le piège facile de cataloguer trop vite une personne en fonction de la réponse qu'elle donne dans une situation.

L'AGRESSIF – DOMINATEUR

• Caractéristiques

- Interrompt son interlocuteur
- Ton dévalorisant / regard dédaigneux
- Hausse la voix- autoritaire
- Essaye toujours d'avoir le dessus
- Refuse d'avoir tort
- Agressivité verbale
- Ne sait pas déléguer, refuse de faire confiance
- Tire toujours tout à son avantage
- Prend les autres en charge car « ils ne savent rien faire tout seuls »

• Attitudes typiques

- Esprit de contradiction
- Susceptible
- Saboteur
- Risque tout
- Culotté
- Revanchard

- Arriviste
- Intolérant
- Persécuteur

Si on se laisse influencer par cette attitude agressive, on risque de tomber dans le piège de l'escalade qui peut dégénérer en dispute violente ou en rupture. Par contre, si on se laisse dominer, l'individu obtient ce qu'il veut et est conforté dans son attitude.

• Comment réagir ?

L'agressif dominant demande à **être reconnu** à sa juste valeur. Il ne traite d'ailleurs qu'avec ses pairs, ses égaux (les loups ne se mangent pas entre eux)

→ En premier lieu lui donner toute l'importance qu'il attend

→ **L'écouter et reformuler**

→ L'extraire de son plan émotif pour le ramener à un plan rationnel, **le ramener aux faits**

→ **Etre assertif** et ne pas se laisser envahir par l'énervement

→ **Savoir de quoi on parle** car il ne laissera passer aucune erreur

| |
|------------------------|
| LE MANIPULATEUR |
|------------------------|

• Caractéristiques

- Joue avec les sentiments
- Parle pour ne rien dire
- Dévie du sujet
- Attitude familière
- Essaie de séduire
- Dévalorise l'autre pour le déstabiliser
- Simule ou fabule
- Conspire, fabrique ou amplifie les rumeurs
- Combine, spécialiste du système D
- Essaie de manipuler en utilisant beaucoup de messages à double sens

• Attitude typique

- Joue faussement la franchise « *Entre nous..., parlons franchement* »
- Apparemment plein de bonnes intentions, il vous manipule en créant chez vous un vague sentiment de culpabilité ou de malaise inexpliqué ou encore l'impression que

vous lui devez quelque chose « *tout le monde est capable de...le bon sens exige que, la bonne marche du groupe en dépend... »*

- Pratique le chantage « *Nous serions déçus si...vous avez intérêt à »*
- La flatterie « *toi qui es si bon en..., tu es l'homme tout indiqué pour... »*
- Utilise la généralisation « *chacun sait que... »*

Si vous entrez dans son jeu, vous risquez de longues conversations stériles. Il va vous dévaloriser auprès des autres et vous éprouverez un sentiment de culpabilité si vous lui dites non.

• Comment réagir ?

→ **ramener aux FAITS** • concrets

- précis
- observables
- réels pour les deux

→ **Refuser les formules vagues et obliger à préciser :**

| <u>Il vous dit</u> | <u>Vous demandez</u> |
|--------------------|----------------------|
| • On dit que | Qui on ? |
| • Il faut | Sinon ? |
| • Tout | Tout ? |
| • Mieux | Que qui ? |
| | Que Quoi ? |
| • Faire | Comment ? |

6^{ème} PARTIE : LA COMMUNICATION PAR TELEPHONE

L'ACCUEIL AU TELEPHONE

- **Préparez l'environnement.**

Ayez toujours sous la main un stylo et du papier (carnet de renseignements, registre des communications, répertoire téléphonique, ...).

- **Adaptez votre articulation, votre rythme de parole et votre intonation de voix.**

Au téléphone, nous perdons toute la partie gestuelle de la communication, et il faut donc attacher une attention toute particulière au langage oral.

Articuler : bien prononcer chaque syllabe pour bien se faire comprendre ;

Parler posément : veiller à parler lentement, ne pas avoir un débit trop rapide.

Intonation : utiliser un volume sonore suffisant, surtout en fin de phrase.

- **Bonne humeur et sourire large quand vous décrochez l'appareil.**

Votre voix s'en trouvera plus aimable.

- **Utilisez un vocabulaire précis et compréhensible.**

Evitez les termes techniques de votre métier (jargon) ou les abréviations « professionnelles » que vous utilisez entre vous, mais que les personnes étrangères au milieu ne comprendront pas.

- **Envoyez des signes d'écoute.**

Montrez à votre interlocuteur que vous êtes attentif à ce qu'il vous communique.

LA RECEPTION D'UN APPEL TELEPHONIQUE

- **Gérer les priorités.**

Si le téléphone sonne tandis que vous vous entretenez avec quelqu'un, présentez-lui vos excuses de devoir interrompre la conversation pour quelques instants.

« *Veillez m'excuser. Vous permettez quelques instants.* »

- **Présentez-vous clairement et rapidement.**

Décrochez rapidement. La plupart des appelants raccrochent après 7 sonneries ! Attendez toutefois 2 à 3 sonneries, de manière à ne pas surprendre votre correspondant.

Prononcez un « *bonjour ou bonsoir* » franc qui montre votre souci d'un bon accueil.

Présentez votre service : « *service de gardiennage de ...* »

Identifiez-vous par votre prénom suivi de votre nom.

- **Identifiez votre correspondant et invitez-le à s'exprimer.**

Amenez votre correspondant à s'identifier : « *A qui ai-je l'honneur ?* » ou « *Pourrais-je connaître votre nom, s'il-vous-plaît ?* »

Si vous n'avez pas bien compris le nom de votre interlocuteur, demandez-lui de l'épeler.

N'ayez aucune réaction moqueuse si le nom de l'appelant vous semble avoir une signification ou une consonance un peu comique.

Efforcez-vous de prononcer le plus correctement possible les noms étrangers.

Reformulez systématiquement le nom, l'adresse et le n° de téléphone de votre correspondant en les notant directement.

Invitez-le ensuite à s'exprimer : « *Je vous écoute ...* » ou « *Que puis-je pour vous ?* »

Il se peut que votre correspondant ne connaisse pas les règles de la conversation téléphonique.

Si c'est le cas, évitez de le lui faire remarquer, restez courtois.

- **L'Ecoute.**

Concentrez-vous complètement sur la communication et abandonnez toute autre occupation.

Même si l'appelant ne peut voir si vous êtes en train de manger ou de regarder par la fenêtre, il entend à votre voix que vous ne lui accordez pas toute votre attention.

Evitez donc de manger pendant une conversation téléphonique ou de vous laisser distraire par autre chose.

Laissez parler la personne, envoyez-lui des signes d'écoute et ne l'interrompez pas.

Posez le plus souvent des questions ouvertes

N'hésitez pas à nommer de temps à autre votre correspondant par son nom.

Lorsque le contenu est complexe, reformulez l'essentiel et demandez si ce que vous avez compris est bien exact et s'il n'y a rien d'autre d'important à ajouter.

Il se peut que vous ayez affaire à un interlocuteur qui se montre très ému ou à un appelant excessivement bavard. Dans ce cas, il est utile de pratiquer la reformulation et de poser des questions précises.

- **Synthétisez le contenu des informations reçues.**

- **Terminez sur un engagement précis et concret.**

Soit, vous avez pu satisfaire à la demande de votre correspondant.

Soit, vous lui précisez les mesures à prendre : « *Attendez l'arrivée de l'agent* »

Soit, vous lui demandez quelques instants avant de répondre : « *Je vais me renseigner si vous le permettez, un instant...* »

Soit, vous avez besoin d'un délai plus long pour pouvoir répondre et vous vous engagez à le recontacter.

Si l'appel ne vous est pas destiné

- **Soit la personne concernée est présente et vous transférez la communication.**

« *Certainement, je vous le passe, ... A votre service, je vous en prie.*

- **Soit le destinataire est absent :**

- Vous informez succinctement de cette absence : « *Je suis désolé, il est absent pour le moment.* »
- Vous évitez les formules maladroitement : « *Il est parti manger...* »
- Vous proposez des solutions :
 - « *Je peux peut-être vous aider*
 - « *Je peux lui laisser un message...* »
 - « *Vous pourrez le joindre personnellement à partir de... (jour et heure).*

L'ENVOI D'UN APPEL TELEPHONIQUE.

- **Préparez votre message avant d'appeler.**

- Identifiez clairement la personne ou les services que vous devez joindre.
- Rassemblez toutes les données nécessaires pour exposer la situation ou introduire la demande.

Demandez-vous quels sont les renseignements que pourrait vous demander votre interlocuteur et veillez à avoir tous les documents nécessaires à votre disposition (agenda pour prise de rendez-vous, n° de fax, adresse e-mail, ...).

- **Saluez votre destinataire et présentez-vous.**

- Prononcez un « *bonjour* » ou « *bonsoir* » franc.
- Présentez votre service : « *service de gardiennage de ...* » suivi de votre prénom et nom.

- **Identifiez votre destinataire.**

- a) Si vous passez par un service d'accueil, mentionnez le nom du destinataire souhaité. Présentez brièvement la nature de votre démarche sans entrer dans les détails afin que l'on puisse vous mettre en rapport avec la personne compétente.

b) S'il ne s'agit pas d'un service d'accueil, assurez-vous de l'identité de votre interlocuteur.
Réalisation : Vanessa ROSIER / Marie-Paule BERTRAND-DELFOSSÉ.

Si votre message est de nature confidentielle, demandez à parler au principal intéressé.

- c) Si votre interlocuteur est le destinataire que vous recherchez, présentez-lui la situation ou la demande de manière concise, structurée et complète.

- **Posez des questions ouvertes et pertinentes.**

- **Témoignez des signes d'écoute et d'attention à votre interlocuteur.**

- **Reformulez et synthétisez le contenu de l'entretien.**
 - Soit les informations reçues ;
 - Soit les engagements pris.

- **Soignez votre prise de congé.**
 - remerciez votre interlocuteur de l'attention qu'il vous a accordée ;
 - synthétisez le contenu de la conversation et montrez votre prise en compte ;
 - des informations et renseignements fournis ;
 - ou du service qui vous a été rendu ;
 - ou des engagements pris ;
 - ou de l'impossibilité du correspondant à satisfaire à votre demande ;
 - ou

7^{ème} Partie

La communication au bureau

Accueil des demandes et des plaintes

L'agent de gardiennage doit être capable d'accueillir le visiteur qui se rend au bureau, de déterminer ses besoins et ses attentes et y répondre de manière claire et correcte.

• Accueillir

- Saluer la personne d'un ton calme et rassurant, et l'inviter à s'asseoir. (Eviter la poignée de mains, sauf si le visiteur la propose).
- Utiliser une formule d'accueil invitant la personne à s'exprimer :

« *Que puis-je pour vous ?* »

« *En quoi puis-je vous être utile ?* »

« *Que puis-je pour votre service ?* »

« *Je vous écoute* »

Eviter les formules trop familières : « *C'est à quel sujet ?* » ; « *C'est pourquoi* »

• Attitudes

- Etre correctement assis (pas trop loin de la table, ne pas se rejeter en arrière sur son siège)
- Poser les bras sur la table (ne pas tenir les mains sous le bureau ou jouer avec un objet sur le bureau, tel le stylo, par exemple).
- Contrôler ses gestes (ne pas porter systématiquement la main au visage, dans les cheveux, sous le menton). Les gestes doivent servir de support au dialogue.
- Ne pas se figer dans une attitude académique, mais rester détendu et naturel.

• Pratiquer l'écoute active

• Maintenir le contact oculaire et observer le non verbal

Regarder régulièrement la personne à hauteur des yeux et du front durant l'entretien, mais éviter de la fixer du regard. S'il y a prise de notes, maintenir autant que possible le contact oculaire durant celle-ci.

- **Parler distinctement sur un ton assuré**

Bonne intonation de voix et bon rythme de parole : ne parler ni trop fort, ni trop bas (surtout en fin de phrase), ni trop vite.

- **Utiliser un vocabulaire précis et compréhensible**

- **Aider la personne à exprimer ses besoins et ses attentes**

- Commencer par une question générale :

« *De quoi s'agit-il ?* »

« *Que s'est-il passé ?* »

« *Racontez-moi ce qu'il s'est passé...* »

- Laisser parler la personne sans l'interrompre.
- Reformuler si la personne trop émue interrompt son récit, si elle s'égare ou si elle se répète : « *Si je vous ai bien compris, vous...* »
et, ensuite, l'aider à poursuivre : « *Que s'est-il passé après ?* »
- Poser des questions ouvertes et éviter les questions suggestives qui risquent d'influencer la personne dans sa version des faits.
- Témoigner des signes d'écoute (empathie) :

« *oui...* »

« *C'est cela...* »

« *Je comprends* »

« *Vous me paraissez...* »

- **Soigner la prise de congé**

- A la fin de l'entretien, demander à la personne si elle souhaite d'autres services
« *Que puis-je d'autre pour votre service ?* » et évoquer la possibilité d'un contact futur « *Je reste à votre entière disposition...* »
- Se lever et accompagner la personne jusqu'à la porte en la faisant passer devant soi.

Remarque

A l'égard d'une victime, éviter les formules malencontreuses du type « *Au revoir, Madame, bon week-end !* » ou « *Au revoir, Madame, au plaisir !* ».

8^{ème} PARTIE : LES TECHNIQUES DE COMMUNICATION DE GROUPES

DESCRIPTION DU PHENOMENE

L'agent de gardiennage doit être capable de gérer les complications que peuvent provoquer des individus se déplaçant en groupe.

On parle de groupe lorsqu'un certain nombre d'individus ont des liens et des intérêts communs :

- ❖ l'endroit d'où ils viennent (quartier, habitation) ;
- ❖ la formation qu'ils ont suivie (études, école, classe) ;
- ❖ leurs hobbies (sport, supporter) ;
- ❖ la culture à laquelle ils appartiennent (musique, habillement, style, appartenance linguistique, moyen de transport) ;
- ❖ un incident, un danger, une menace, un confinement.

• Réactions caractéristiques du groupe

Un groupe peut tout aussi bien choisir la voie de la discipline que celle du débordement, de la panique ou de la désinformation. Dans le cas qui nous intéresse, nous traiterons des groupes qui ont des intentions délictueuses ou de débordements

Le groupe qui veut s'affirmer en tant que tel laissera paraître un comportement :

- ❖ Provocateur (« Viens ici si tu oses ! ») ;
- ❖ Flagrant (bruits) ;
- ❖ En marge (ne pas se conformer aux normes).

Le fait d'agir en groupe provoque plusieurs sentiments chez l'individu :

- ❖ un sentiment qu'une situation d'exception permet des comportements exceptionnels ;
- ❖ un sentiment de puissance, de détermination et d'invincibilité ;
- ❖ un sentiment d'impunité et de sécurité.

→ L'individu isolé qui cherche à commettre des délits peut préférer s'allier à un groupe étant donné les sentiments que cela lui procure.

De plus, rarement le groupe agira à l'encontre d'un de ses membres. Une infraction à une règle par un des membres sera généralement couverte par un déni collectif ou par une responsabilité collective.

• **La personnalité du meneur**

Le meneur est celui qui a de l'ascendant sur les autres membres du groupe :

- ❖ Il prend l'initiative de faire ou de laisser quelque chose (« les amis, nous partons. »)
- ❖ Il donne l'ordre de faire ou de ne pas faire quelque chose (« Nous restons ici. »)
- ❖ Il est le « porte-parole » du groupe.

Remarque ;

Le meneur n'est pas toujours celui qui parle. Comment le repérer ?

→ Souvent, après avoir parlé, nous regardons l'autre pour obtenir son approbation. Observez donc votre interlocuteur. Si vous voyez que celui qui vous parle porte en même temps son regard vers un membre du groupe, c'est très probablement lui le réel meneur.

• **La personnalité « mouton »**

Membre du groupe qui n'a pas de libre arbitre et qui s'en remet totalement au groupe et en particulier au meneur. C'est un suiveur qui exécute les ordres. Le besoin d'appartenance au groupe est très fort et l'emporte sur la raison. Faire partie du groupe lui confère une identité et un sentiment de sécurité. Le suiveur craint bien souvent le meneur et les risques de représailles s'il quitte ou trahi le groupe. L'agent de gardiennage va, lors de ses prestations, devoir tenir compte de ce phénomène de comportement grégaire.

| |
|-----------------------|
| COMMENT AGIR ? |
|-----------------------|

L'agent de gardiennage devra reconnaître les conséquences possibles du comportement des individus pour prévenir et gérer adéquatement les problèmes inhérents au phénomène de groupe.

• **S'adresser au porte-parole du groupe sans pour autant l'isoler**

Il est important d'éviter toute communication non personnalisée. Il doit s'adresser à des individus identifiés et non pas à un groupe de manière à rétablir les responsabilités et les motivations individuelles.

Pour traiter efficacement le problème, l'agent de gardiennage devra donc essayer d'avoir une conversation avec un seul membre du groupe et, de préférence, avec le meneur formel ou informel de celui-ci. Il doit dans un premier temps chercher la personne vue comme étant celle qui influence le comportement du groupe.

Une fois le « porte-parole » trouvé, l'agent doit essayer de rentrer en contact avec lui et ce, de préférence, entre quatre yeux sans pour autant essayer de le retirer du champ visuel des autres. En effet, celui-ci pourrait se sentir isolé, ce que le groupe n'admettrait pas.

L'agent de gardiennage devra responsabiliser ce porte-parole et de le mettre à contribution quant à l'application de toutes les règles ainsi que des sanctions prévues. **L'objectif est d'utiliser le porte-parole comme intermédiaire pour qu'il influence tout le groupe à respecter les règles.**

• S'adresser au groupe dans sa totalité

L'agent de gardiennage ou le membre d'un service de sécurité devra néanmoins s'adresser au groupe, dans sa totalité lorsque :

- ❖ La faute d'un membre du groupe est couverte par une responsabilité collective (« *aucun de nous n'a cassé de verre* », « *nous avons tous fumé un joint* »)
- ❖ Le groupe ne veut pas participer à une autorégulation ;
- ❖ Le groupe en entier se rend coupable d'une violation (quand le groupe bloque l'entrée, crie, veut entrer ou ne veut pas sortir).