



**FORMATION – ACCOMPAGNEMENT - CONSEIL**  
**PARIS – NANTES- PERIGUEUX– MARSEILLE**

59, avenue Victor Hugo 75116 Paris – Tél. : 01 45 78 37 76 / 01 45 77 27 78 – Fax. : 01 40 58 18

[contact@managerformation.fr](mailto:contact@managerformation.fr)

Site web : <https://managerformation.org/>



# Renforcer la sécurité des inspecteurs d'Allianz en situation de négociation

Gestion du face à face dans la relation de tension



## SOMMAIRE

<b>Un état d'esprit</b>	<b>3</b>
Les différents états d'esprit	
La communication raisonnée ou synergique	
La dynamique de la relation	
Se préparer	
Délimiter mon rôle	
<b>Conduire l'entretien</b>	<b>6</b>
Le cadrage de l'entretien : les principes, l'empathie, la communication centrée sur l'autre	
S'engager dans la relation comme dans une négociation : les 3 C	
Le traitement des objections	
Le questionnement	
<b>Se placer dans la relation</b>	<b>10</b>
Les positions de vie.	
Les différentes attitudes	
OCA pour bien agir	
Les cercles d'influence ou le pouvoir d'agir	
L'analyse stratégique	
Les processus internes : la théorie des besoins, les modes de raisonnement	
Les états internes : mon émotion, l'état émotionnel de mon interlocuteur, le caractère	
Le triangle dramatique : les 3 états / Les jeux psychologiques	
<b>Gérer la situation difficile et l'après-conflit</b>	<b>18</b>
Escalade de la dégradation de la relation	
La spirale du conflit : un choix d'y aller ...ou pas	
La gestion des critiques : faire face à une critique justifiée injustifiée	
Les 7 étapes pour gérer un interlocuteur mécontent	
Gérer l'instant de crise	
Prévenir l'instant de crise	
Traiter et accompagner l'après conflit	

# Un état d'esprit

...ou l'importance de principes clés



## Les différents "états d'esprit"

Objectifs	Type d'entretien	Climat de l'entretien	Niveau d'entente
Détruire l'autre, déstabiliser	Polémique	Déplorable	- / -
Marquer son territoire	Guerre de tranchées, avec réfutations successives	Tendu	-
Obtenir à tout prix	Gagnant / Perdant Obtenir le max, voire manipulation	Méfiant	+ / -
Construire un partenariat à LT	Coopération Recherche d'une solution gagnant/gagnant	Confiance	+
S'entendre avec l'autre	Collusion Préserver la relation	Connivence	+ / +

Conclusion : Le bon "état d'esprit" :

Il s'agit dans le cadre de la gestion du face à face de promouvoir une communication synergique, basée sur le recentrage d'un objectif commun, la clarification du problème, l'ouverture d'options, la création d'un compromis.

Cet état d'esprit présente l'avantage de :

- Créer un climat de résolution de problèmes
- De "vaincre le problème" plutôt que de "vaincre l'autre"
- D'adopter une attitude inconditionnellement constructive au niveau de la relation

### La communication raisonnée ou synergique

*Selon Roger FISHER et William URY : « Comment réussir une négociation » 1982*

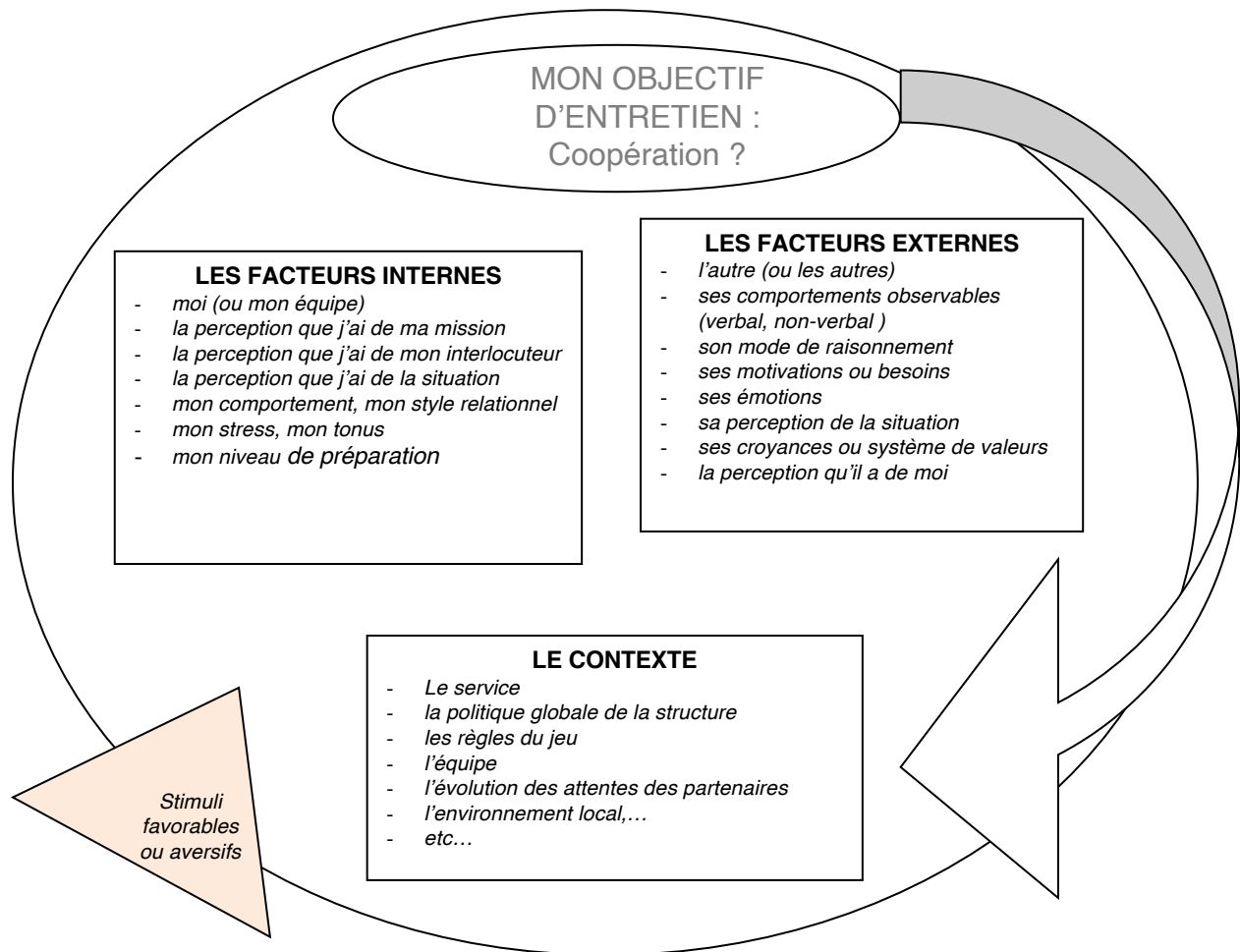
**Communication positionnelle :** S'arc-bouter à des positions affirmées en tant que telles. La communication devient alors une tentative d'échapper à la dégradation progressive des « positions affichées » (de départ) vers des positions intermédiaires (jeu de discussions âprement discutées).

**Communication raisonnée** selon 4 principes :

1. Traiter séparément les questions des personnes et les questions de fond.
2. Se concentrer sur les intérêts et non sur les positions.
3. Inventer des options de gain mutuel.
4. Recourir à des critères objectifs.

Communication conflictuelle	Communication synergique
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prise de position rigide.</li> <li>■ Stratégie offensive ou défensive : méfiance, tension.</li> <li>■ Issue avantageuse recherchée pour soi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Recentrage sur un objectif commun.</li> <li>■ Clarification des problèmes : climat de confiance.</li> <li>■ Ouverture d'options.</li> <li>■ Compromis accepté par tous.</li> </ul>

## Comprendre la dynamique de la relation



### Se préparer

- **SE PREPARER MENTALEMENT**
  - o Se conditionner à se placer en position +/- avant un appel ou un entretien difficile
  - o Se rappeler son rôle et sa limite (Recueillir les données/étudier ensemble
  - o Être éthique
- **SE PREPARER TECHNIQUEMENT**
  - o Recenser les pièces du dossier et anticiper les stratégies possibles
  - o Identifier ses objectifs
  - o Définir sa stratégie
  - o Préparer son argumentaire et en évaluer la force (faits/opinions/généralités)
- **SE PREPARER PHYSIQUEMENT**
  - o Connaissance de l'environnement
  - o Prendre les moyens d'être en forme (les 3 S)
  - o Repérage et assistance éventuelle

### Délimiter mon rôle

Interface entre des intérêts potentiellement contraires, la bonne gestion de la relation passe par **une éthique irréprochable.**

- o Comprendre la situation et ses problématiques
- o Rechercher « la juste » indemnisation qui va satisfaire l'entreprise et les assurés

# Conduire l'entretien

...ou l'art de la navigation



## Le cadrage de l'entretien

### a) Les principes

- Établir le contact,
- Présenter la manière de positionner et de conduire l'entretien (une situation à résoudre ensemble)
- Obtenir l'accord des interlocuteurs de traiter ensemble la situation
- Obtenir la disponibilité de l'interlocuteur et verrouiller son accord dans une démarche de communication synergique
- Écouter et comprendre la demande et la situation de l'interlocuteur
- Comprendre le besoin psychologique correspondant à prendre en compte
- Questionner, clarifier si nécessaire avant toute démarche d'argumentation
- Reformuler et s'assurer que notre interlocuteur a le sentiment d'être compris

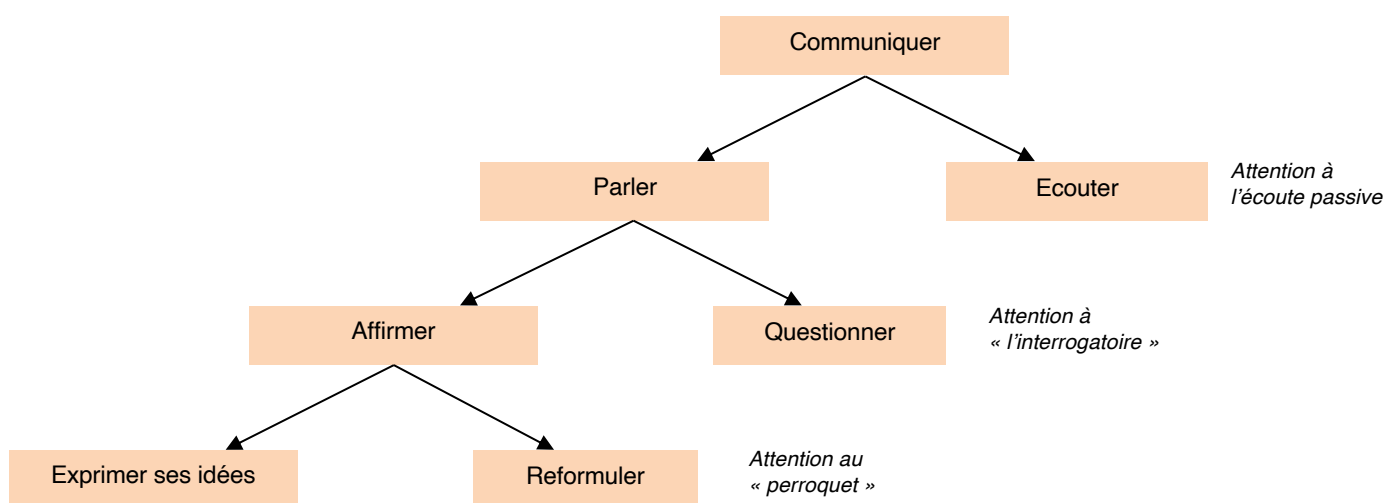
### b) L'empathie pragmatique

Selon Carl Rogers, capacité à percevoir le cadre de référence interne d'une autre personne avec exactitude, et avec les composantes émotionnelles qui s'y rattachent. Capacité de se mettre à la place de l'autre en restant soi-même, et donc être en phase avec ce que vit l'autre.

#### Les points de repères :

1. Être capable de se taire
2. Savoir rester neutre : ne pas manifester ses propres opinions, ses préférences ou ses répulsions
3. Ne pas commenter les réponses de l'autre mais l'inciter à la précision et à verbaliser les faits
4. Savoir supporter le silence
5. Faire le vide de toutes ses autres préoccupations et ne se centrer que sur ce que dit l'autre
6. Se débarrasser de tout préjugé préalable
7. Ne pas interrompre le discours de l'interlocuteur : attendre une pause ou la fin d'une phrase pour intervenir
8. Ne poser qu'une question à la fois et surtout, ne pas répondre soi-même aux questions posées
9. S'adapter au rythme de l'interlocuteur : en particulier s'il est hésitant
10. Utiliser la reformulation et les questions ouvertes (CQQCOQP)

### c) La communication centrée sur l'autre



## S'engager dans la relation comme dans la négociation

Déroulé : les 3 C

### I - Phase de Consultation

Il s'agit de montrer à son interlocuteur que l'on cherche à :

- Comprendre la situation
- Respecter les intérêts de notre interlocuteur

Pour cela il convient de pratiquer :

- L'écoute et le questionnement pour rechercher les faits
- La reformulation pour s'assurer de la compréhension
- L'empathie pour être en phase avec son interlocuteur

Et d'éviter :

- d'être réactif
- de poser des questions en rafale
- d'étouffer une question par une réponse

### II - Phase de Confrontation

Deux stratégies peuvent être adoptées.

#### A - Stratégie offensive (directe)

Elle consiste à présenter franchement ses attentes (maximum justifiable)

1. Obtenir la disponibilité de son partenaire
2. Enoncer de manière assertive la solution sans autoritarisme, ni soumission
3. Argumenter à l'aide de preuve, (les faits irréfutables, témoignage...)
4. Attendre la réaction de son interlocuteur :
  - Résistance
  - Esquive
  - Interrogation
5. Résister à l'objection
  - Accepter les objections
  - Ne pas avoir réponse à tout
  - Rebondir sur l'objection
  - Repartir sur l'argument le plus fort, qui n'a pas fait l'objet d'objections
6. Relativiser sa proposition
  - Afin d'atténuer l'offensivité de votre partenaire, atténuez-vous même les limites de votre proposition.

#### B - Stratégie laisser-faire (indirecte)

C'est une démarche indirecte qui consiste à laisser à son interlocuteur l'initiative. Cette tactique commence donc par une écoute coopérative, pour à partir d'un moment, passer à une phase de contre argumentation.

1. Poser le problème
2. Récupérer les réactions de son interlocuteur. Il s'agit de récupérer les perceptions de son interlocuteur
3. Inviter l'interlocuteur à faire une proposition.
4. Évaluer immédiatement la qualité de l'offre (inacceptable, intéressant)
5. Préparer les objections par des questions sur les thèmes flous
6. Faire une contre-proposition qui intègre les intérêts de votre partenaire

### III - Phase de Conciliation

Mettre en commun les critères acceptables

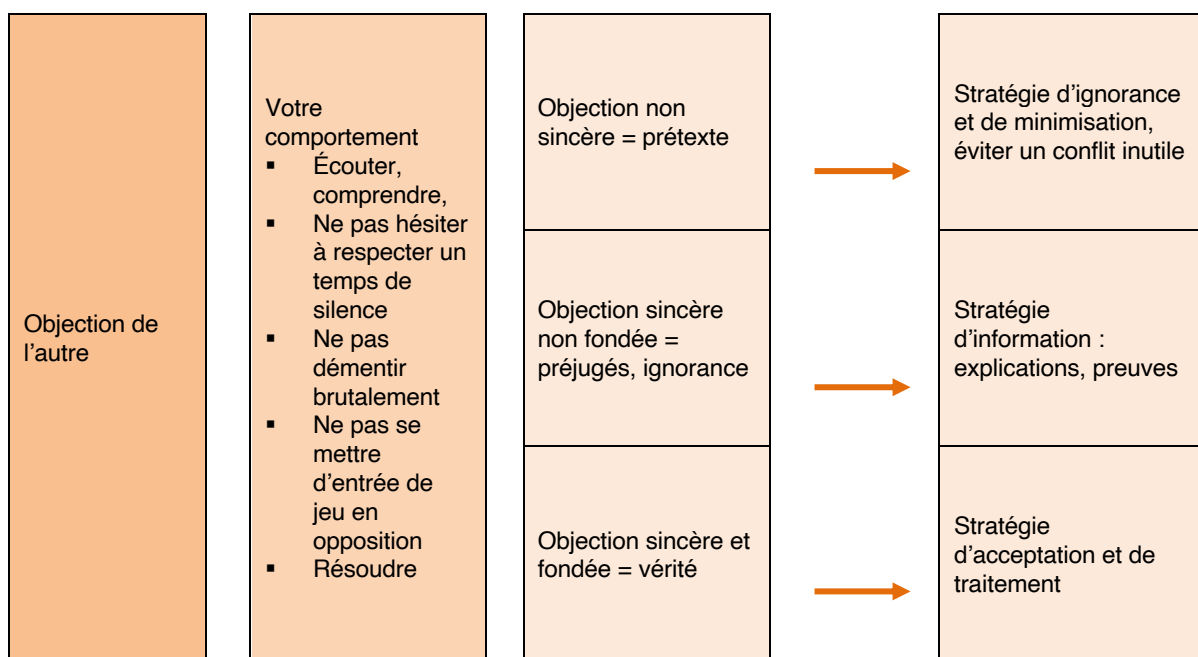
Écarter les propositions inacceptables

Rechercher ensemble une proposition consensuelle



## Traiter les objections :

### Le schéma général

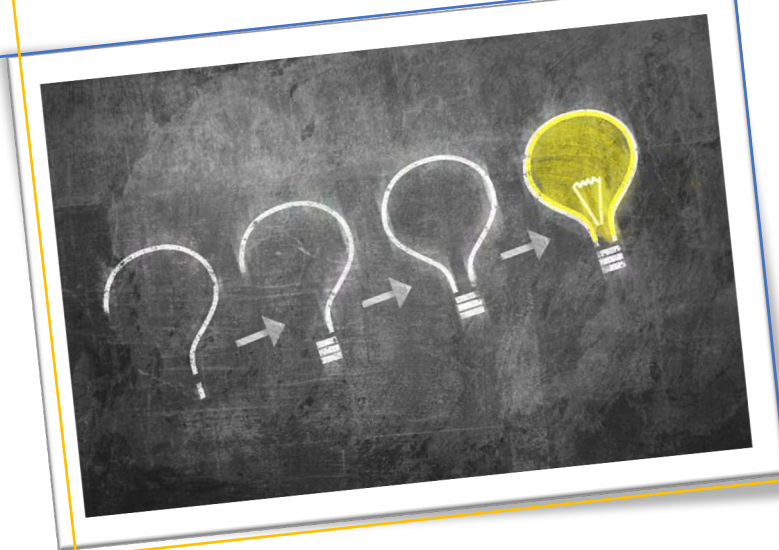


## Le questionnement

Pourquoi	COMMENT	
<u>Pour s'informer</u> <input type="radio"/> Pour savoir <input type="radio"/> Pour obtenir une information <input type="radio"/> Pour comprendre le besoin	<b>OUVERTE</b>  <b>FERMÉE</b>	Qu'est-ce que, quel est votre avis ? Pourquoi ? Comment ? Qu'entendez-vous par là ? Qu'est-ce qui vous gêne dans votre... ?  Est-ce que ? Etes-vous ? Avez-vous ? Qui ? Quoi ? Quand ? Combien ?
<u>Pour approfondir</u> <input type="radio"/> Pour aider à comprendre <input type="radio"/> Pour faire réfléchir <input type="radio"/> Pour vérifier si vous avez bien compris	<b>REFORMULATION</b>  <b>CONTRÔLE</b>	Vous dites que ... ?  Donc, si je comprends bien, vous pensez que... ?
<u>Pour clarifier</u> <input type="radio"/> Pour recueillir davantage d'info <input type="radio"/> Pour mettre à l'aise	<b>INCITATION VERBALE A CLARIFIER</b>	Pouvez-vous me dire précisément ? Pouvez-vous m'expliquer en détail ? Pouvez-vous me montrer ? Vous m'avez dit... expliquez-moi exactement où ils se situaient ?
<u>Pour orienter</u> <input type="radio"/> Pour donner du temps pour réfléchir <input type="radio"/> Pour supposer <input type="radio"/> Pour suggérer <input type="radio"/> Pour conclure <input type="radio"/> Pour faire dire oui	<b>SUGGESTIVE</b>  <b>ALTERNATIVE</b>	Ne pensez-vous pas qu'il y ait un risque de... ? Ne pensez-vous pas que... ? Avez-vous déjà entendu parler de... que nous avons... ?  Préférez-vous que je ... ou que je vous donne l'information pour le faire ?

# Se placer dans la relation

...ou l'utilité de la préparation



## Les positions de vie

**JE + TU -**

**DOMINATION**

- Je me survalorise et dévalorise l'autre.
- Agressif, batailleur, critique, manque de confiance et de sensibilité.
- "C'est de ta faute".
- Stratégies : affrontement par la force, pressions, menaces, faire naître chez l'autre l'anxiété et la soumission.

**VISUALISER LES ASPECTS POSITIFS DE L'AUTRE : CE QU'IL PEUT M'APPORTER...**

**JE + TU +**

**COOPÉRATION CONSCIENTE**

- Je m'accepte et j'accepte l'autre.
- Confiance en moi et en autrui.
- Émotions et expressions permises.
- Stratégies : quel est mon problème ? Cherchons ensemble une solution pour parvenir aux objectifs communs.

**LA POSITION EFFICACE**

**JE - TU -**

**RÉSIGNATION**

- Je me dévalorise et dévalorise l'autre.
- "A quoi bon ?".
- "C'est ma faute et ta faute".
- "Nous n'y pouvons rien".
- Stratégies : appréhension, fuite, peur.

**MOBILISER SES RESSOURCES FAIRE UNE PAUSE**

**JE - TU +**

**SOUSSION**

- Je me dévalorise et survalorise l'autre.
- Complaisance, culpabilité, confiance non raisonnée en autrui, besoin d'aide, naïveté.
- "C'est de ma faute".
- Stratégies : effacement, défaite d'avance, soumission aux pressions, humiliation.

**SE REMETTRE EN CONTACT MENTAL AVEC SES SUCCÈS PASSÉS.**

## Avoir une attitude mentale appropriée : les différentes attitudes

<b>Attitudes Positives</b>	<p><b>Compréhension</b> Se situer en ouverture : sans juger à travers ses propres références, mais intégrer le prisme de l'autre. « Si je vous entends bien, ce qui serait le plus utile pour vous ... »</p>
	<p><b>Enquête</b> Recueillir davantage d'informations sur ce qu'exprime l'interlocuteur, pour saisir au mieux sa pensée et la situation : questionner, faire parler « Quand vous me dites ... peut-on approfondir ce point, que s'est-il passé ? »</p>
<b>Attitudes Neutres</b>	<p><b>Soutien</b> Vouloir tranquilliser en minimisant l'importance des faits ou l'intensité des sentiments « Nous allons trouver une solution... » « Nous allons vous accompagner »</p>
	<p><b>Conseil</b> « Avez-vous déjà pensé à vous y prendre autrement ? »</p>
<b>Attitudes Négatives</b>	<p><b>Jugement</b> Juger, évaluer ce qui est bien, convenable, faisable. Ou bien ramener la situation à soi. "Ce n'est pas bien de se désespérer comme cela" "Tenez, c'est comme moi..."</p>
	<p><b>Interprétation</b> Tenter de trouver la signification profonde de ce qui est dit : on donne une interprétation des faits ou de la personne. "Si vous me dites cela, c'est parce que dans le fond de vous-même..."</p>

# 1. OBSERVER

- ➔ Les faits
- ➔ QQQQCCP
- ➔ Écoute – Regard – Attitudes – Comportements -Environnement - Mots

*JE CONSTATE*

# 2. COMPRENDRE

- ➔ Évaluer les attentes de l'autre, l'état psychologique, ...
- ➔ Déterminer les enjeux pour moi, pour ma mission, pour le service.
- ➔ La relation entre nous, les risques, les conséquences, ...

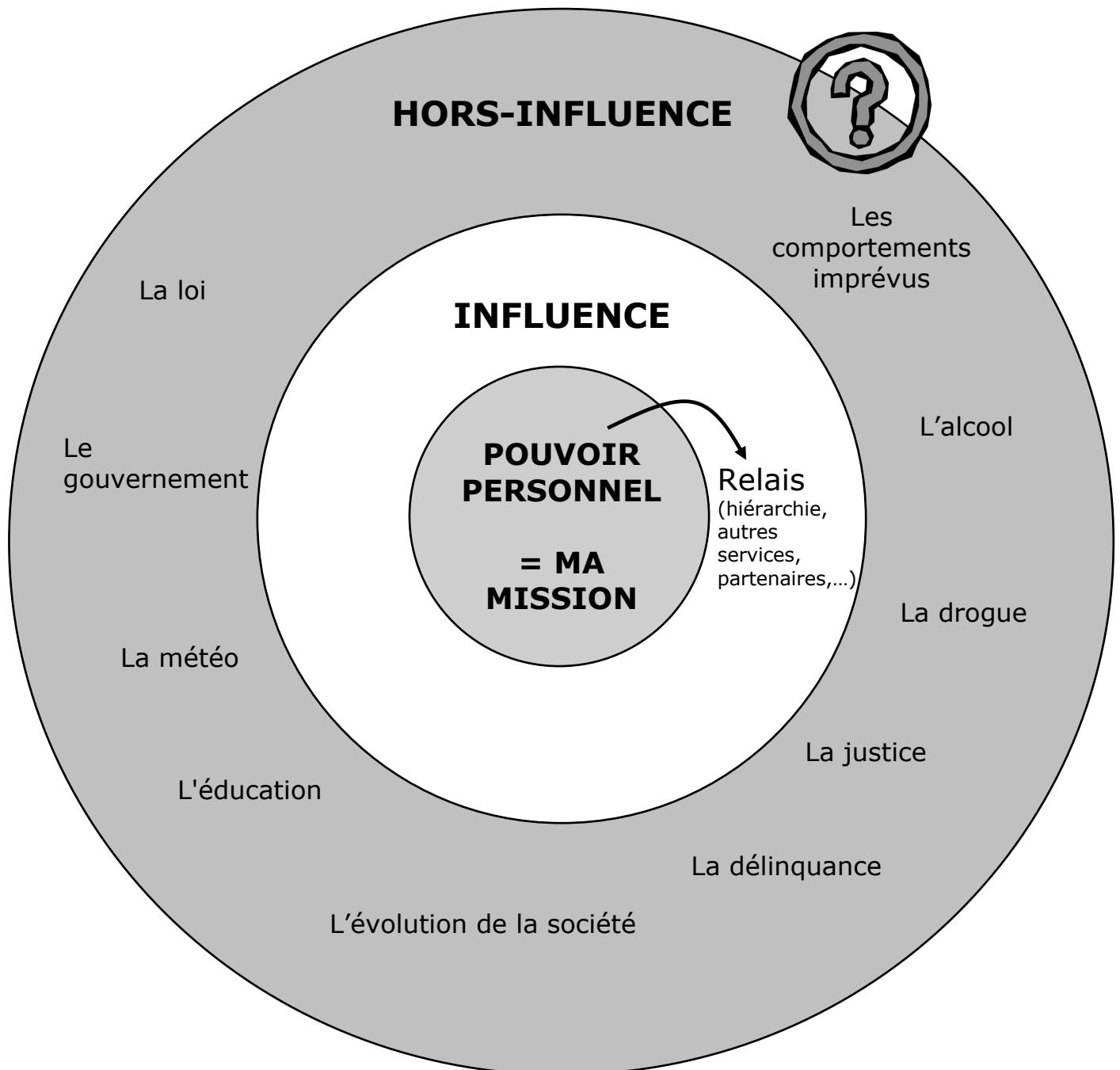
*J'EN DEDUIS*

# 3. AGIR

- ➔ Le meilleur plan d'action possible
- ➔ La meilleure proposition possible +/- ou G/G
- ➔ Passer le relais

*JE PROPOSE*

Les cercles d'influence ou le pouvoir d'agir



~~POURQUOI ?~~

**COMMENT**

Comment faire avec ces contraintes ?

## L'analyse stratégique

Acteurs	Ses ressources	Ses enjeux ?	Quelle est l'Incertitude	Qui la contrôle ?	Stratégie prévisible

## Les processus internes

1- La théorie des besoins ou « Qu'est-ce qui fait courir mon interlocuteur ? »

### La Pyramide de Maslow

Réalisation de soi



Reconnaissance



Appartenance



Sécurité



Besoins primaires

### Les besoins de mon interlocuteur

Se dépasser  
Accomplissement



Valorisation image  
Responsabilisation



Échanges







Éliminer l'incertitude



Qualité de vie professionnelle

## Les états internes

a) Tenir compte de l'état émotionnel : le mien et celui de mon interlocuteur

PEUR	COLERE	TRISTESSE	JOIE
			
Agité Angoissé Anxieux Chancelant Coincé Confus Coupable Craintif Défensif Démuni Désorienté Dévalorisé Effrayé Emotif Faible Fourbe Harcelé Humble Incertain Inhibé Modeste Nerveux Paniqué Perdu Pessimiste Plein d'appréhension Tendu Timide Timoré Troublé	Affamé Agacé Amer Choqué Contrarié Critique Détesté Dur Enervé Envieux Excité Fâché Frustré Furieux Hostile Hystérique Insatisfait Jaloux Mécontent Mesquin Provoqué Qui proteste Rancunier Renfrogné Révolté Sauvage Sous pression Suffisant Trahi Trompé	Abattu Affligé Apathique Blessé Blessé Découragé Dégoûté Déprimé Désespéré Désolé Détaché Ennuyé Fatigué Honteux Humilié Inadéquat Inintéressant Isolé Laid Léthargique Mal à l'aise Malheureux Négligé Nostalgique Rejeté Sot Triste Vaincu Vide	Affectueux Agréable Aimé Allègre Amicalement Amoureux Bon Chaleureux Chanceux Confortable Décontracté En communion En forme En harmonie En sympathie Enthousiaste Exubérant Gai Heureux Intense Joyeux Libre Merveilleux Optimiste Passionné Plein d'espoir Ravi Reconnaisant Satisfait Tendre



**Les 4 réponses positives appropriées :**

PROTECTION	CHANGEMENT	RECONFORT	PARTAGE
------------	------------	-----------	---------

## b) Le caractère ou le type de personnalité

**Rappel :** un des premiers à avoir tenté de classer ses semblables, c'est Hippocrate. Sa classification repose sur le fluide prédominant dans l'organisme du sujet : sang, lymphe, bile noire et bile jaune. Puis d'autres comme Kretzmer (1925) ont essayé d'améliorer cette classification en ajoutant des catégories comme le physique : petit, grand, rond, mince, large carrure, musclé, mal développé, et anomalies diverses... Cela dit aujourd'hui ces classifications ne sont guère utilisées car très réductrices du genre humain. Les psychologues et psychiatres utilisent d'autres modèles qui leur servent surtout à aider les personnalités dites difficiles : Anxieux, Paranoïaques, Histrioniques, Obsessionnelles, Narcissiques, Schizoïdes, comportement de type A, Dépressif, Dépendant, Passif-dépressif, Evitant, pour les principales, sachant qu'une combinaison est possible entre plusieurs éléments.

En résumé, avec les caractères ou personnalités difficiles :

### Faites plutôt :

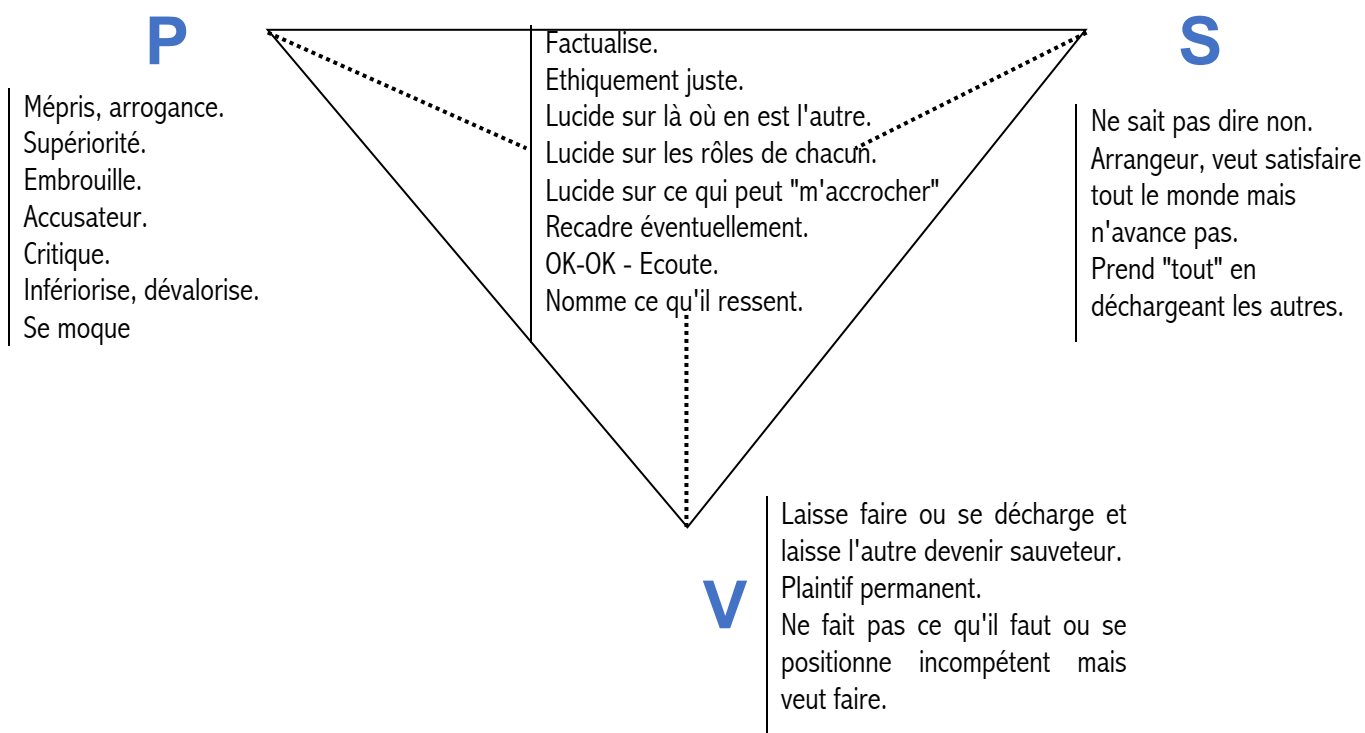
- Essayer de changer ses comportements
- Comprendre ses craintes et ses appréhensions derrière ses comportements difficiles
- Accepter un changement progressif
- Exprimer vos besoins et vos limites
- Accepter un changement incomplet
- Tenir bon sur l'essentiel

### A priori ne faites pas :

- Vouloir changer sa vision du monde
- Penser qu'il s'agit uniquement d'une question de mauvaise volonté
- Exiger un changement rapide
- Faire la morale
- Exiger la perfection, puis tout laisser tomber
- Compatir ou rentrer dans son jeu

## Le triangle dramatique

**Définition :** Dans toutes les tragédies ou comédies grecques, les personnages se répartissent 3 rôles principaux : le SAUVEUR, le PERSECUTEUR et la VICTIME. Dans ces pièces, la répartition des rôles change. Ces changements constituent le cœur de l'intrigue. Nous retrouvons le même schéma dans la vie quotidienne et professionnelle.





## Les 3 principaux rôles

### **SAUVEUR :**

Personne qui vient à l'aide de quelqu'un ou fait quelque chose pour lui, sans que celui-ci en ait fait la demande directe, ni qu'elle-même soit instituée pour le faire, et qui va s'en plaindre (« avec tout ce que je fais pour lui... »).

- ▶ But avoué : aider, être utile.
- ▶ But caché : obtenir de la reconnaissance

### **PERSECUTEUR :**

Personne qui adresse des reproches, des accusations, des critiques de façon non constructive.

- ▶ But avoué : faire changer les autres selon son idée.
- ▶ But caché : rejeter sur eux la responsabilité de ses échecs ou de ses problèmes, ou de justifier un comportement auquel il tient.

### **VICTIME :**

Personne qui se met en position d'être critiquée et malmenée (persécutée) ou secourue et soutenue par apitoiement (sauvée) sans reconnaître sa responsabilité.

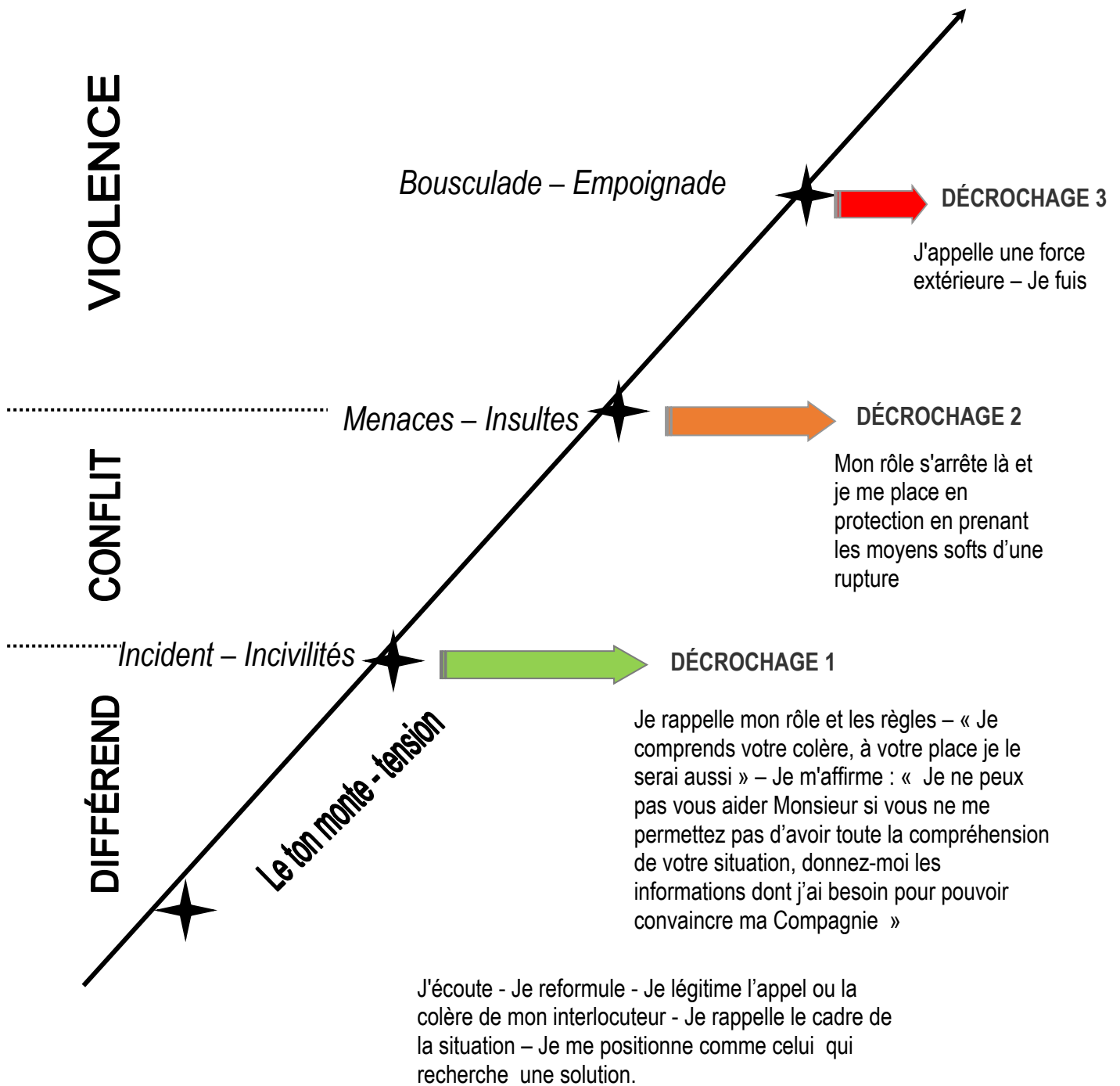
- ▶ But avoué : se faire prendre en charge pour légitimer son état d'incapacité
- ▶ But caché : se plaindre aussi de ce que les autres ne sont vraiment pas capables de l'aider

# Gérer la situation difficile

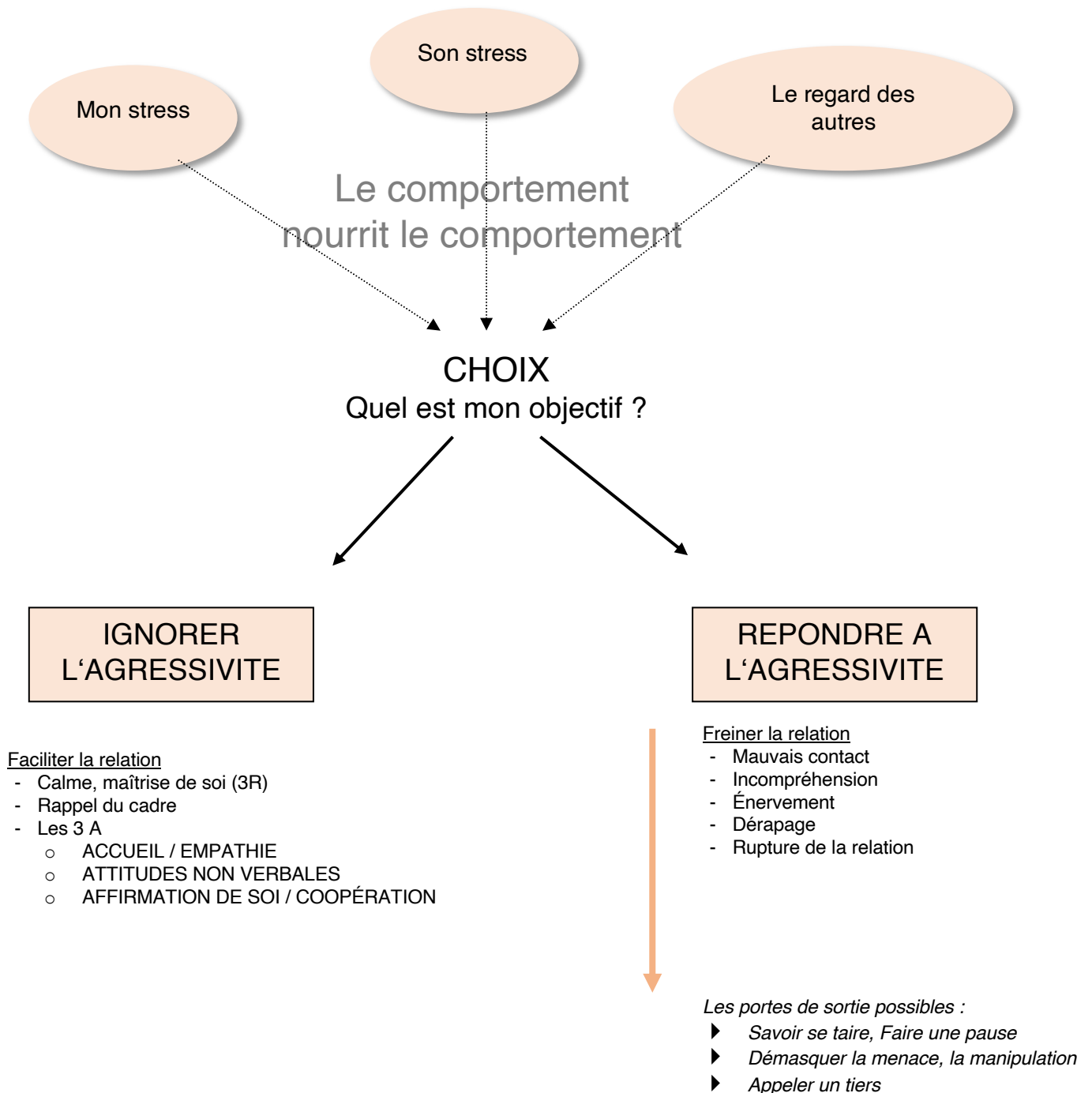
...ou comment rester maître de la  
situation



L'escalade vers la violence et les niveaux d'intervention



## La spirale du conflit : un choix d'y aller ou pas !



## LA GESTION DES CRITIQUES

### - Face à une critique justifiée

**Situation** : nous n'avons pas toujours raison et nous pouvons commettre des erreurs ! Quand on fait l'objet d'une critique justifiée, évitons de s'empêtrer dans de vaines discussions pour passer à un dialogue plus constructif sur le présent. Les critiques justifiées portent sur des faits, assumons sans nous justifier

**Observations** :

Une critique justifiée peut vous concerner vous ou tout ce qui touche votre service

**Principes de réponse** :

- rester calme et courtois
- dire que vous comprenez la remarque et ce que peut ressentir votre interlocuteur
- reconnaître la critique justifiée sans tergiverser mais aussi sans vous justifier
- répondre en confirmant ce que votre interlocuteur vous a dit : « oui, c'est vrai »
- demander que l'on vous excuse
- traiter ce qui doit l'être

### - Face à une critique injustifiée

**Situation** : beaucoup de critiques dont nous pouvons faire l'objet peuvent aussi être injustifiées, par leur excès même ou par leur cause. Vous ne devez pas les accepter sur le fond mais vous ne pouvez pas empêcher que votre interlocuteur s'exprime

**Observations** :

Ne pas se sentir personnellement attaqué, une opinion ou un sentiment ne sont jamais un fait

**Principes** :

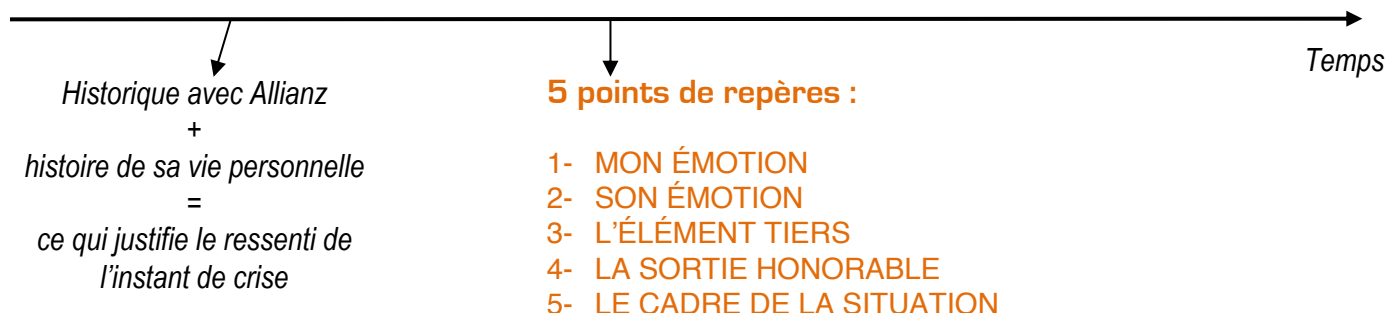
Toute opinion est par nature contestable mais votre interlocuteur a le droit d'émettre une critique sous forme d'opinion ou de jugement sur votre personne, mais vous n'êtes pas tenu d'être d'accord sur le fond.

- répondre sans agresser et sans se soumettre
- reconnaître à votre interlocuteur uniquement ce droit d'avoir une telle opinion, ce qui ne vous engage pas à la partager « j'entends votre opinion et je la respecte, pour moi, il est important de prendre en considération... »
- utiliser la technique de l'édredon qui consiste à répondre avec le moins de mots possibles pour ne pas donner prise aux rebondissements éventuels de votre interlocuteur
- les phrases clés : « c'est une opinion », « c'est un point de vue », « c'est possible »...
- rester calme et courtois

## Les 7 étapes pour gérer un interlocuteur mécontent

- 1- Dans tous les cas possibles, **j'écoute la demande** de mon interlocuteur et le laisse exprimer sa colère. Je me tais. Je parle moins fort.
- 2- Éventuellement, **je formule et légitime l'émotion qu'il vit** (« Vous avez bien fait de venir me voir... C'est un imbroglio, c'est insupportable »).
- 3- **Je l'invite à coopérer** (« j'ai besoin d'information complémentaires, puis je vous interrompre »)
- 4- **Je le questionne pour obtenir un maximum d'information** me permettant d'identifier avec lui les raisons de fond de son mécontentement et lui démontrer ma bonne compréhension
- 5- Je récapitule la situation et montre que j'ai compris ce qu'il attend de moi  
**Je formule la compréhension de la situation**
- 6- **J'ai une réponse immédiate** pour montrer la façon, dont je vais apporter une solution  
**Ou une réponse différée** et je prends un RDV de suivi

## Gérer l'instant de crise



### 1- APPRIVOISER MON ÉMOTION

Il s'agit ici de reconnaître mes émotions pour identifier le besoin qui me permettra de la traiter

- Surseoir à mes impulsions
- Agir sur mon corps : respiration, posture, position, voix, gestes, regard...
- Agir sur mon mental : mes convictions, mon objectif, ma mission, mon image de l'autre
- Diagnostiquer le danger et l'urgence... en identifiant les ressources du cadre et de chacun
- Passer à l'action, mais ne faire dans l'urgence que des gestes d'urgence adaptés

### 2- ACCUEILLIR SON ÉMOTION

Il s'agit d'accueillir l'émotion de l'autre : **prendre le temps pour montrer verbalement et physiquement que l'on a vu son émotion**

- Le laisser l'exprimer complètement
- Donner à l'autre un signe de reconnaissance, lui offrir un espace d'expression, signifier le respect par le ton, le geste et le regard
- Décoder son agressivité : être à l'écoute de sa personne, tout en le contenant dans un cadre
- Évoquer un point commun, une valeur commune... au-delà du différend pour rester en phase.

### 3- INTEGRER L'ÉLÉMENT TIERS

Il s'agit de trouver, d'inventer un élément tiers, c'est-à-dire de faire diversion pour casser la tension qui règne :

- L'espace (éloignement, isolement...)
- Le temps (différer tout ce qui peut l'être)
- Une tierce personne (témoin, intervenant, médiateur) ou le groupe.
- Une rupture, un changement de registre, de ton, humour (rester dans le respect...)
- Un évènement qui fait diversion : dans les cas de rencontres "à risques", une stratégie peut être préparée en équipe avec des codes : sonnerie de téléphone, arrivée d'un collègue avec un café...
- Une **prise de conscience des conséquences de ses actes** ou « **conscientisation** » qui permet une sortie de son aveuglement ou de son enfermement

### 4- RECHERCHER LA SORTIE HONORABLE

Il s'agit d'offrir une sortie honorable pour vous deux : proposer quelque chose qui va dans son sens et non pas contre lui.

Cela passe, notamment, par lui offrir des pistes de solutions potentielles réalistes (attention, ne pas lui faire de propositions irréalistes).

### 5- POSER LE CADRE DE LA SITUATION

Il s'agit ici de préparer l'après instant de crise.

- Dire les règles du jeu, c'est les faire exister.
- Elle est régie par quelles règles et quel contrat ?
- Quelles sont les sanctions encourues ?

## Traiter et accompagner l'après-conflit

Que se passe-t-il après un événement difficile ? Comment évacuer son stress et pouvoir reprendre son activité sereinement ? Comment retravailler avec un interlocuteur avec lequel il y a eu une forte tension ? Comment permettre à l'équipe de re-fonctionner ?

Le temps et la distance sont toujours de bons alliés.

### Deux types de pratiques

La première consiste à recenser et à expérimenter des bonnes pratiques pour se dégager d'un stress.

**Recensement des "bonnes pratiques" de gestion de mon propre stress**, qui permettent de se dégager et d'évacuer ce stress :

- Faire des exercices de respiration et prise de distance mentale avec la situation
- Ne pas reprendre la route immédiatement, mais s'arrêter le plus vite possible dans un lieu sécurisé (parking de station-service, centre-ville devant des boutiques ou un bar, commissariat de police...) afin de faire retomber la pression et ne pas se placer soi-même en danger physique
- Appeler un collègue ou un proche pour parler et évacuer le trop plein d'émotions
- Appeler son manager
- Savoir qu'il existe un service spécifique et anonyme chez Allianz : plateforme en ligne « **QUALISOCIAL** » créée pour être à l'écoute des difficultés rencontrées par ses agents

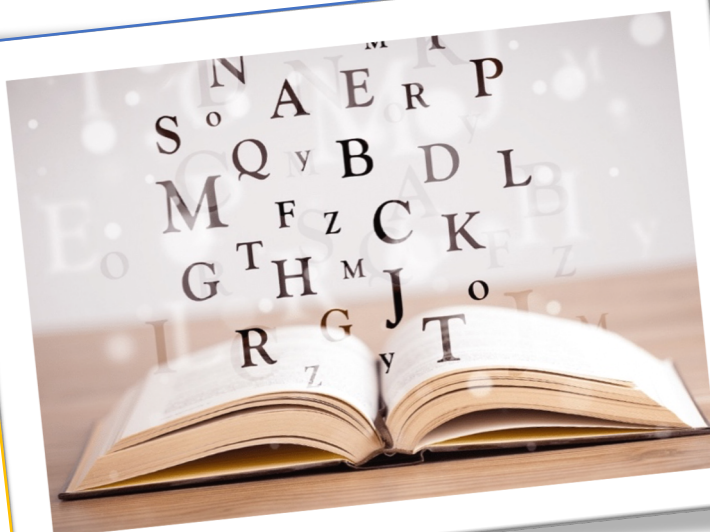
La seconde consiste à rechercher l'opportunité de prévenir les risques via des actions particulières et des analyses de situation.

**Recensement des "bonnes pratiques"** qui permettront d'anticiper le plus possible les situations de stress pour qu'elles ne deviennent jamais source de traumatisme :

- Proposer à son manager d'organiser un Rétex (analyse de pratiques avec les collègues) afin de développer les bonnes pratiques et ne pas se sentir isolé, mais au contraire associé au sein d'un collectif soudé et solidaire
- Savoir que l'on peut toujours se prévaloir du droit de retrait concernant une nouvelle entrevue avec un assuré à risque afin de ne pas tomber dans la même spirale
- Saisir le comité d'alerte du service juridique et les services RH d'Allianz
- Déposer une plainte ou un signalement (voir fiche cadre légal)
- Se déplacer accompagné d'un collègue ou du médecin expert, dans certains cas particuliers
- Proposer une réunion avec l'agent général et le manager pour retravailler les contrats des assurés en développant une meilleure partie explicative lors de leur signature



# Bibliographie



ABRIC J.-C., *Psychologie de la communication*, Armand Colin 1996

BAYADA, Bernadette (Sous la direction de), *Conflits, mettre hors-jeu la violence*, Lyon, Chronique Sociale, 1999.

BELLENGER L. et COUCHAERE M.-J., *Les techniques de questionnement*, Esf-éditeur, 2005

BRULE, Alain, *Savoir dialoguer et convaincre*, Paris, Retz, 1997.

CHALVIN, Dominique, *L'affirmation de soi*, Paris, ESF, 7<sup>e</sup> édition, 1992.

CHALVIN, Dominique, *Tensions et conflits dans les relations personnelles*, Paris, ESF, 1999.

EKMAN P., *Menteurs et mensonges*, Belfond, 1986

HALL, Edward T., *La dimension cachée*, Paris, Le Seuil, 1971.

MARTIN J.-C., *Le guide de la communication*, Marabout, 2005

MASLOW, Abraham, *Motivation and personality*, New York, Harper and Row, 1970.

MATHIEU M., *Gagnez en autorité naturelle*, Interéditions, 2004

MEHRABIAN A., *Non verbal Communication*, Aldine, 1972

NEIRINCK D., *Tout savoir sur la communication orale*, Éditions d'organisation, 2003

RICHAUDEAU F., *Les secrets de la communication efficace* Retz, 1975

ROGERS C., *Le développement de la personne*, Dunod, 1967

ROSENBERG, Marshall B., *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs)*, Paris, Syros, 1999.

TRUCHET Ph., *La synergologie*, Les éditions de l'homme, 2000

WATZLAWICK, Paul, HELMICK BEAVIN, Janet, JACKSON, Don D., *Une logique de la communication*, Paris, Le Seuil, 1972.