



Ecole des Officiers de la
Gendarmerie Nationale



**CENTRE DE RECHERCHE DE L'ÉCOLE DES OFFICIERS DE LA
GENDARMERIE NATIONALE**

**Techniques psycho-communicationnelles : « Améliorer la
résolution de conflits et la gestion des émotions en intervention »**



Mémoire présenté par

Le MDL/C (R) GAËL BOUFFIERE

RESUME

De quoi traite ce mémoire de recherche ?

Les gendarmes et les policiers sont régulièrement confrontés sur le terrain à des tensions, des conflits avec nos concitoyens...Pour autant, une grande partie de ces situations conflictuelles peuvent être résolues par un important travail de dialogue. Comme l'indique Michel Saint-Yves, « *il y a beaucoup de psychologie dans le travail du policier, surtout lorsqu'il s'agit de résoudre des situations conflictuelles ou de crise* ».

Afin d'être efficace, tout mode de résolution de conflits pour les gendarmes au contact avec la population doit reposer sur une analyse systémique des processus mis en jeu dans le conflit : c'est-à-dire la dimension physiologique (modifications biologiques et chimiques générant les émotions, le stress), la dimension psychologique (fonctionnement psychique) des concepts de communication (Carl Rogers, Analyse transactionnelle, école de Palo Alto, P.N.L...) des principes de communication (l'empathie, l'écoute active, la reformulation, la communication non verbale) et de la psychologie sociale (les phénomènes de groupe, le mimétisme, le triangle de Karpman, ...).

La prise en compte d'éléments physiologiques, psychologiques et sociologiques paraît ainsi absolument fondamentale pour décrypter le comportement d'une personne en tension et adapter sa réponse.

Cette étude compare, les contenus existants en communication tactique proposés aux policiers dans trois pays : la Suisse, la Belgique et le Canada. L'étude s'appuie également sur une quinzaine d'entretiens d'experts de Police et de Gendarmerie, reconnus dans les techniques en gestion de conflits et négociation de crise. (la liste est établie en bas de page¹).

En outre, les gendarmes et policiers étant exposés quotidiennement au niveau émotionnel, il nous a semblé opportun d'aborder le burnout et les symptômes du stress post traumatique, et parallèlement les thérapies efficaces pour traiter celui-ci. Nous tenons compte notamment du rapport de L'INSERM, mettant en exergue l'efficacité de la thérapie cognitive comportementale et l'E.M.D.R.

Nous aborderons également le processus de résilience émotionnelle avec ces dernières découvertes scientifiques, ainsi que les méthodes pour se renforcer mentalement et plus particulièrement avec des techniques reconnues par les neurosciences : les techniques d'entraînement mental de méditation.

Cette méthode qui a fait l'objet de centaines d'études est reconnue scientifiquement. Celle-ci est déjà pratiquée par différentes forces armées étrangères. (U.S.A, Brésil, Amérique du Sud, Canada...). Elle permet à la fois de mieux gérer ses émotions et de renforcer sa capacité de résilience émotionnelle face aux événements critiques inévitablement rencontrés.

¹ Liste des 10 experts entendus au cours des entretiens de l'enquête qualitative (précision du pays si la territorialité n'est pas la France) : [1] Monsieur Bernard MEUNIER (Expert-formateur en négociation de crise, ancien négociateur du GIGN) [2] Monsieur Fabrice CUVILLIER (Commissaire de la Police Nationale / Cellule négociation du RAID) ; [3] (Monsieur Robert PATUREL (formateur en négociation et ancien négociateur du RAID) [4] Madame Valérie GRUNER-BOISSIER (Capitaine de la Gendarmerie Nationale / Officier psychologue) ; [5] (Suisse) Monsieur Raoul JACCARD (Chef du service psychologique et de la formation en gestion des conflits de la Police suisse de Neuchâtel) ; [6] (Canada) Monsieur Bruno POULAIN (Enseignant-Expert en communication tactique à l'Ecole National de la Police du Québec) ; [7] (Belgique) Monsieur Robert THOMAS (Formateur en négociation et ancien policier belge) ; [8] (Belgique) Monsieur Philippe BOISDEQUIN (Commissaire divisionnaire de la Police belge) ; [9] (Espagne) Monsieur Claudio VIGNETTA (Expert-formateur en négociation pour de nombreuses forces de police en Amérique du sud). [10] Monsieur Jean-Pierre VERRA (formateur en gestion de conflit au GIGN)

Sensibiliser également ces professionnels sur les techniques de mieux-être permettrait d'avoir un réel impact sur leur santé, mais aurait aussi des répercussions bénéfiques en intervention, mais également au niveau professionnel, social et familial.

Après avoir étudié les différents concepts et théories, cette étude avait également pour objectif de fournir des outils concrets d'aide à la résolution des conflits et des émotions sur le terrain pour diminuer le stress du métier. Les techniques proposées se veulent adaptables, simples, donc aisément mémorisables et faciles à mettre en œuvre.

Le fait de bénéficier d'une formation à la communication tactique (gestion des conflits spécifiques aux forces de l'ordre) et à la gestion des émotions par des techniques reconnues par les neurosciences pour les gendarmes et les policiers, permettront très certainement d'améliorer le déroulement des interventions et de diminuer le risque des agressions, des blessures en service, mais surtout de diminuer le burnout professionnel et le risque de suicide.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	1
1^{ère} PARTIE : CADRE CONCEPTUEL	4
CHAPITRE 1 : COMMUNICATION ET GESTION DE CONFLITS	4
1.1. Étymologie et définitions	4
1.1.1. Origine du mot communication	4
1.1.2. Origine du mot conflit	5
1.2. Code Européen et éthique de la police	5
1.3. La communication	9
1.3.1. Principes	9
1.3.2. Les principaux types de communication	11
1.4. Concept de communication	11
1.4.1. Le modèle de Claude Shannon et Warren Weaver (1949)	11
1.4.2. La Théorie de Jakobson	12
1.4.3. Le mouvement de l'école de Palo Alto	13
1.4.4. La méthode Gordon	14

1.4.5. Carl Rogers (la relation d'aide)	16
1.4.6. Les attitudes de Porter	17
1.4.7. La P.N.L.	19
1.4.8. L'Analyse Transactionnelle (A.T.)	21
Cas N°1 : Transaction parallèle	23
Cas N°2 : Transaction croisée	23
Cas N°3 : Transaction oblique	23
1.5. Eléments essentiel pour bien communiquer	24
1.5.1. La communication verbale	24
1.5.2. Communication non verbale	25
1.5.3. Les prédispositions communicationnelles	27
1.5.3.1. L'Empathie	27
1.5.3.2. L'écoute active	30
1.5.3.3. Conseils proposés de Carl Rogers pour utiliser l'écoute active	30
1.5.3.4. Comment utiliser l'écoute active ?	31
1.6. Eléments psychologiques et sociologiques à prendre en compte	32
1.6.1. Mimétisme, imitation, synchronisation, et effet caméléon	32
1.6.1.1. Mimétisme et empathie	33
1.6.1.2. L'effet Caméléon	34
1.6.1.3. Les effets positifs du mimétismes	34
1.6.1.4. Mimétisme et P.N.L.	35
1.6.2. Eléments de la psychologie sociale	36
1.6.2.1. La foule	36
1.6.2.2. Le phénomène de groupe	37
1.6.2.3. L'O.P.A.* du Leader sur le groupe. *(Obéissance Pouvoir Autorité)	38
1.6.2.4. Les dangers représentés par un groupe ou une foule	39
1.6.3. D'autres éléments de psychologie sociale à prendre en considération	41
1.6.3.1. Le triangle de Karpman	41
1.6.3.2. Effet de Halo	42
1.6.3.3. Assertivité : (affirmation de soi)	44
1.7. Les cours des polices Belge, Suisse et Canadienne sur la gestion des émotions et des conflits.	46
1.7.1. La police Belge	46
Académie de Police de La province de Hainaut Belgique	
1.7.2. La police Suisse	51
Extrait du Classeur ISP – Psychologie policière	51
1.7.3. La police Canadienne	56
Ecole Nationale de Police du Québec, Communication Tactique	57
Conclusion	61

CHAPITRE 2 : LES EMOTIONS	62
2.1. Historique	62
2.2. Définition	62
2.3. Le processus émotionnel	63
2.3.1 Fonction des émotions	65
2.3.2. Emotions refoulées et symptomatologie	67
2.3.3. Emotions et prises de décision	69
2.4. Les émotions et le cerveau	70
2.4.1. Débordement émotionnels et réflexion	70
2.4.2. Les émotions du point de vue de la biologie et des neurosciences	73
2.4.2.1. Débordements émotionnels et réflexion	73
2.4.2.2. Emotions et irrigation cérébrale	73
2.4.2.3. Processus de fonctionnement de la scintigraphie	74
2.5. Emotions et distorsion cognitive	75
2.6. Régulation des émotions et cortex préfrontal	76
2.6.1. Le mode de fonctionnement « automatique »	76
2.6.2. Le mode de fonctionnement « adaptatif »	77
2.6.3. Les circuits neuronaux impliqués dans le contrôle de l'émotion	79
2.7. Pourquoi doit-on contrôler et réguler les émotions avant de produire une réponse efficace ?	81
2.7.1. Diminuer sa colère	82
2.7.2. Diminuer ses peurs	83
2.8. Influence des émotions sur notre état de santé	85
2.8.1. Emotions et pensées positives	85
2.8.2. Le rire et les émotions	86
2.9. Emotions et cohérence cardiaque	87
2.10. Émotions et bienfaits de la méditation	88
2.10.1. Les moines Bouddhistes se contrôlent mieux que les tireurs d'élite	90
2.10.2. Méditation, santé psychique et physique	91
2.10.3. La puissance de la méditation	94
2.10.4. Méditation et contrôle de ses émotions	98
2.10.5. La synchronisation du cerveau pendant la pratique	99
2.10.6. La méditation et les ondes cérébrales produites	100
2.10.7. Diplôme Universitaire de Médecine, Médiation et Neurosciences	102
2.10.7.1. 500 études confirment les bienfaits de la méditation ?	103
2.10.7.2. la médiation améliore la prise de décision en combat	104

2.11. Les militaires aussi méditent pour la paix intérieure	106
2.11.1 L'intérêt de l'armée américaine pour la méditation	106
2.11.2. Études sur les bienfaits de la médiation pour les militaires	107
2.11.3. Les forces armées du monde pratiquant la médiation	110
2.11.3. Programme SERE (armée US) et renforcement mental	112
2.12. Intelligence Émotionnelle	113
2.12.1 Point de départ de ce concept	113
2.12.2 Quelques définitions	114
2.12.3. Les cinq bases du concept :	114
1- Se connaître soi-même	
2- Contrôler ses émotions	
3- Savoir se motiver :	
4- L'empathie	
5-Aptitude sociale : savoir communiquer	
2.12.4. Intelligence émotionnelle et monde professionnel	118
2.12.4.1. Une qualité recherchée par les employeurs	119
2.12.4.2. Intelligence émotionnelle et forces de l'ordre	120
2.13. La résilience émotionnelle	121
2.13.1. Résilience et émotions positives	123
2.13.2 Taux de sérotonine et humeurs positives ou négatives	125
2.13.2.1. Humeurs négatives	125
2.13.2.2. Humeurs positives	127
2.13.3. Apports de la psychologie positive	129
2.13.4. Psychologie positive et usage militaire	130
2.13.5. Résilience et humeurs positives	133
2.13.6. Résilience et estime de soi	134
2.14. La résilience chez les militaires	137
2.14.1. Études menées sur la résilience	137
2.14.2. Stress du combat et plasticité cérébrale	139
2.14.3. Apprendre aux militaires la résilience : méditation et NPY (Neuropeptide Y)	141
2.14.3.1. La méditation aide les militaires à développer la résilience mentale	141
2.14.3.2. L'impact de la méditation au niveau hormonal	142
2.14.3.3. L'impact de la méditation sur l'activité cérébrale	143
2.14.4. Découverte du marqueur de la résilience : le Neuropeptide Y (NPY)	144
2.14.4.1. Action du NPY sur le stress	144
2.14.4.2. Le NPY contrôle les comportements de peur	145
2.14.4.3. Les conséquences d'un déficit en NPY	147
2.14.4.4. Le NPY et la résilience	147
2.14.5. Concept de la résilience biologique et psychologique chez les militaires	148

2.14.6. Santé mentale et Police américaine	150
2.14.7. Améliorer la résilience émotionnelle chez les forces de l'ordre françaises	153
Conclusion	154
CHAPITRE 3 : LE STRESS	155
3.1. Introduction	155
3.1.1. Historique	155
3.1.2. Les pères Fondateurs	156
3.2. Qu'est ce que le stress	156
3.3. Stress et physiologie	159
3.3.1. Le stress unique	159
3.3.2. Le stress répété	159
3.3.3. Le cortex cérébral	160
3.3.4. L'hippocampe	160
3.3.5. L'Amygdale	161
3.3.6. Le Cortex cingulaire antérieur (CCA ou ACC)	162
3.3.7. Le Cortex préfrontal	163
3.4. Les différentes phases du stress	164
3.4.1. Les trois phases de réaction d'un point de vue conceptuel	164
3.4.2. Les trois phases de réaction d'un point de vue physiologique	166
La phase d'alarme : « ouverture du feu »	
La phase de résistance : « changement de chargeur ! »	
La phase d'épuisement : « il n'y a plus de munitions ! »	
3.5. Symptôme du stress	167
3.5.1. Les différents symptômes du stress	167
3.5.2. Pourquoi sommes-nous irritables lorsque nous sommes stressés ?	168
3.6. Causes psychologiques du stress	169
3.7. Stress et maladie dans le cadre du travail	170
3.7.1. « Le Burn out »	170
3.7.2. Combien coûte le stress	172
3.7.3. Impact du stress sur notre santé	172
3.7.4. Les petits tracas quotidiens ont de grands effets	173

3.8. Gestion du stress et gestion du temps	174
3.8.1. Le principe de Carlson	174
3.8.2. La loi de la dilatation (ou Loi de Parkinson)	175
3.8.3. La loi d'Illich ou loi de l'efficacité décroissante	176
3.8.4. Principe de Lakein	176
3.8.5. Loi des rythmes biologiques	177
3.9. Que faire face au stress ?	178
3.9.1. Le stress inhérent au métier de Gendarme ou de Policier	179
3.9.2 Gérer son stress par la respiration	181
3.9.2.1. Influence sur la respiration	182
3.9.2.2. Influence sur le rythme cardiaque	184
3.9.3. La relaxation pour diminuer le stress	186
3.9.3.1. Les différentes techniques de relaxation	187
3.9.3.2. Pourquoi le fait de pratiquer la respiration calmement et profondément apporte t-il du bien être ?	188
3.9.4. Le sport, anti stress conseillé	190
3.9.4.1. Effets au niveau physiologique	190
3.9.4.2. Effets au niveau psychique	192
3.9.4.3. Effets au niveau cognitif	193
3.9.4.4. Prévention de la dépression	193
3.9.5. Les autres pratiques permettant de mieux gérer son stress	195
3.10. Le syndrome de stress post traumatique	196
3.10.1. Historique	196
3.10.2. Qu'est qu'un syndrome de stress post traumatique	198
3.10.3. Evénements « dépressogènes » et événements « traumatogènes »	199
3.10.4. Les symptômes du stress post traumatique	201
3.10.4.1. Que se passe-t-il dans l'organisme lors d'un stress post-traumatique ?	202
3.10.4.2. Pourquoi notre cerveau ne digère-t-il pas, alors cet événement critique et le fait-il réapparaître (Flash-back) régulièrement en mémoire ?	203
3.10.5. Du point de vue anatomique et physiologique	204
3.10.6. Quel processus sont mis en œuvre lors de situations critiques ?	207
3.11. La remise en question du Débriefing psychologique	209
3.11.1. Les effets négatifs du débriefing psychologique	209
3.11.2. Les effets positifs du débriefing psychologique	213
3.12. Les différentes méthodes de traitement des traumatismes	214
3.12.1. La méditation transcendantale	214
3.12.2. Le débriefing psychologique	215
3.12.3.1. Les questions lors du débriefing	217
3.12.3.2. Modèle de Jo Nelson : Le questionnaire	218
3.12.3.3. A quel moment utiliser le débriefing ?	219

3.12.3.4. Les recommandations lors du débriefing psychologique	220
3.12.3. L'apport de la TCC : thérapie cognitive-comportementale	222
3.12.4. EMDR et syndrome de stress post traumatique	224
3.13. Les conclusions du rapport de l'INSERM de 2004 sur l'efficacité des thérapies	227
3.13.1. Niveaux de preuve d'efficacité des trois approches psychothérapeutiques examinées chez l'adulte	229
3.13.2. Niveau de preuves d'efficacité des trois approches psychothérapeutiques examinées chez l'Enfant	230
3.14. Soutien émotionnel en Gendarmerie	231
Conclusion	233
2^{ème} PARTIE : ETUDE ET PERSPECTIVES	234
CHAPITRE 1 : ETUDE APPLIQUEE A LA GENDARMERIE	234
1.1. La détermination des objectifs et hypothèses de recherche Concernant les gendarmes (phase n°1)	235
1.1.1. Objectifs de la recherche	235
1.1.2. Hypothèses de la recherche	235
1.2. La construction du questionnaire (phase n° 2)	235
1.3. La procédure d'échantillonnage (Phase n°3)	236
1.3.1. La définition de la population	237
1.3.2. Détermination de la base de sondage	237
1.3.3. La détermination de la méthode de l'échantillonnage pour le questionnaire	237
1.3.4. La détermination de la taille de l'échantillon	238
1.3.5. La détermination du plan de sondage	238
1.4. Vérification de la compréhension des questionnaires (Phase n°4)	238
1.4.1. Les pré-tests (Phase n°4)	238
1.4.2. L'élaboration du questionnaire définitif (Phase n°4 Bis)	238
1.5. Réalisation de l'enquête proprement dite auprès de l'échantillon retenu (Phase n°5)	239
1.6. Le codage du matériel récolté (Phase n°6)	239

1.7. Le traitement des données (Phase n°7)	239
1.8. L'interprétation des résultats (Phase n°8)	242
1.9. La vérification de la fidélité et de la validité des données recueillies, codées et interprétées. (Phase n°9)	245
CHAPITRE 2 : RESULTAT DE L'ENQUETE ET PROPOSITION DE CONTENU SUR LA COMMUNICATION TACTIQUE	246
2.1. Réponses à l'hypothèse et perspectives	246
2.2. Propositions de contenus pour la Gendarmerie Nationale	247
PREAMBULE	249
2.3. Connaître son adversaire	248
2.3.1. Les ex-enfants (les adultes) en « Conflit »	248
2.3.2. L'attachement	249
2.3.3. Trouble désorganisateur précoce	249
2.3.4. Enfant hyperkinétique	249
2.4. Agir contre son adversaire	250
2.4.1. La méthode d'observation et de décodage de la situation : DVD	250
1 ^{ère} Technique	
2.4.2 Le Triangle des tensions (cf schémas)	251
2 ^{ème} Technique	
2.4.2.1. Comment rester calme pendant le Conflit	252
2.4.2.2. Communication et conflit	253
2.4.2.3. Les mots ont du pouvoir	254
2.4.2.4. Rapprochement proxémique verbal et corporel	256
2.4.2.5. Conflits entre gendarmes et individus	256
2.4.3. Le Sphinx : technique à appliquer lors d'un conflit intense	257
3 ^{ème} Technique	
2.4.4. La Seringue	257
4 ^{ème} Technique	
2.4.5. L'illusion du choix	258
5 ^{ème} Technique	
2.4.6. La technique du Sandwich	259
6 ^{ème} Technique	
2.4.7. Le débriefing psychologique	260
7 ^{ème} Technique	

CONCLUSION GENERALE	261
BIBLIOGRAPHIE	263
ANNEXES	287
TABLES DES MATIERES	302