

## Eléments de réflexion sur la négociation

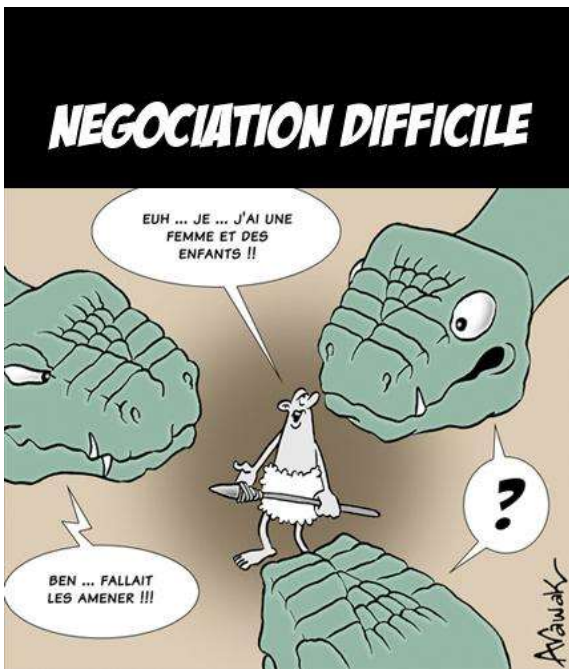
« Fais ce que tu crois juste, selon ton cœur, car on te critiquera de toute façon. »

Eleanor Roosevelt.

La restitution de l'atelier de réflexion sur la négociation a apporté les éléments suivants :

- **Tout type de négociation comporte la co-présence de deux aspects**, l'aspect relationnel et l'aspect relatif au contenu.
- **La communication se fait à trois niveaux différents**,
  - verbal (Mots clés - Expressions linguistiques - Métaphores),
  - para-verbal (Ton de voix - Flux d'émission verbale - Respiration)
  - non Verbal (Postural - Gestuel)

### A – L'aspect relationnel.



Être en phase avec son interlocuteur est le meilleur moyen de réussir toute communication en l'humanisant. L'essentiel est d'amener la personne à réfléchir et à réviser son point de vue. Pour l'être, l'écoute active, associée à l'empathie, est un moyen efficace. Elle permet d'avoir un avis différent et de l'exprimer sans s'opposer « frontalement » à son interlocuteur.

Ecouter de manière active, c'est avant tout se mettre à la place de l'autre, en ressentant les choses vues de son propre angle. Ecouter permet, plus facilement, d'accepter un point de vue différent sans jamais le rejeter et de montrer à l'autre sa disponibilité et l'intérêt qu'on lui porte.

Cette écoute permet aussi :

- d'identifier ses « critères d'orientation » et donc les leviers émotionnels auxquels notre interlocuteur est sensible ;
- de découvrir le « contenu mental » de l'interlocuteur autour de l'objet de la négociation ;
- de collecter des informations « opérationnelles » liées au sujet traité qui peuvent nous servir à formuler une proposition satisfaisante aussi dans les détails

Ce que vous lui direz ensuite aura un très grand impact.

**La reformulation** constitue une partie essentielle du Feed-back, appelé en français "rétroaction". Cette pratique de communication permet de clarifier le message réel (l'idée) de son interlocuteur tout en restant neutre et sans faire intervenir sa propre opinion, ses sentiments ni ses émotions. Il ne faut pas oublier que les mots qui ne représentent que 7% du message de cette communication sont essentiels.

Les mots restent donc un grand véhicule de l'information. Cette dernière est décodée selon une perception qui diffère d'un individu à un autre. Nous ne donnons pas toujours le même sens à un même mot ni à un ensemble de mots qui constituent une phrase. Plus les mots utilisés dans

une phrase comportent plus d'un sens et plus ils comportent le risque d'être mal interprétés par le récepteur du message. D'où l'importance du choix des mots. Plus la phrase contient de mots et plus elle devient compliquée, il est donc nécessaire de faire des phrases courtes.

**L'interroger permet de l'amener à réfléchir** en lui posant les bonnes questions. "Comment se fait-il que...?", "Qu'est-ce qui fait que...?", "Comment peut-on faire, à ton avis, pour ...?", "Qu'est-ce que ....pour vous?", "Comment devenir...selon toi?"...

**Conclure positivement** en présentant les risques d'un statu quo et les bénéfices des solutions évoquées.

Pour adresser de manière efficace une critique, il ne faut pas chercher un coupable et de généraliser une situation ou un comportement afin de ne pas mettre l'interlocuteur en mode défensif. Ne portez pas de jugement sur la personne. On cherche avant tout à juger une situation. Donc n'émettez pas de critiques désobligeantes qui ne feraient que braquer la personne en face de vous et la mettraient en mode défensif voire agressif. La critique destructrice est une manière malsaine de tenter de s'affirmer... Elle détruit la personne qui critique et détruit la relation.

Certes, il y a des différences de culture, d'instruction, de comportement qu'il faut apprendre à accepter sans se sentir diminué(e). Chacun a ses qualités et ses défauts, ses points forts et ses points faibles. Il n'y a aucun lieu à la comparaison entre les individus. Chacun est unique, chacun est important, chacun contribue à sa manière dans cette vie. Il faut relativiser mais ne pas minimiser.

Dans la conclusion vous devez être constructif et surtout en **cas de difficulté pour conclure n'hésitez pas à utiliser le DESC**.

Dans le cadre du DESC, il y a quelques précautions élémentaires à prendre : Critiquez le travail, le résultat, en donnant des faits. Plus vous apportez des faits précis et chiffrés et plus la discussion sera saine car reposant sur des faits avérés et véritables.

**IMPORTANT : la méthode DESC est à utiliser pour :**

- agir rapidement,
- ne pas laisser traîner les choses,
- sans attendre que les choses s'arrangent d'elles-mêmes et ne pas avoir à agir sur le coup.

Ne pas faire l'étalage de ces reproches sinon le DESC est voué à l'échec !

**Le DESC est un outil d'une attitude nécessaire à son bon déroulement que l'on nomme l'assertivité.** L'assertivité, c'est sa propre capacité à dire ce que l'on pense à son interlocuteur, sans volonté de choquer ou provoquer, ni de manipuler et d'obtenir quelque chose (si nécessaire) tout en exprimant ses sentiments. Vous ne devez pas être agressif, soumis (ou soumettre), et dominé (ou vouloir dominer). **Le DESC se positionne dans un schéma gagnant/gagnant.**

D'une manière générale, **Ce qui est important pour réussir dans la négociation, c'est d'avoir un objectif dans la discussion** qu'il ne faut pas perdre de vue, de peur se perdre dans des détails et explication.

**Comment fixer l'objectif ?**

- 1- Première étape, définir ce que vous voulez et non ce que vous ne voulez pas.
- 2- Deuxième étape, en formulant vos phrases, mettez-vous à la place de celui qui vous écoute, pour choisir la manière que vous accepteriez le mieux si vous étiez à sa place.
- 3- Troisième étape, posez-vous ces trois questions toujours en vous mettant à la place de votre interlocuteur :

- Pourquoi je dis ça ?
- Qu'est-ce que je veux obtenir par-là ?
- Y a-t-il une meilleure façon de le dire et que mon lecteur acceptera mieux ?

Les mots qui ne vous aideront pas à atteindre votre objectif seront tous à supprimer. Votre message aura alors plus d'impact.

### **Et si vous êtes insulté ?**

Là vous pouvez garder le silence et l'ignorer ou bien si vous êtes plus fort, et que votre objectif dans la communication est de garder une relation humaine, vous pouvez accepter ses "insultes" d'un air très calme, neutre et indifférent comme s'il ne s'agissait pas de votre personne qui a été insultée. L'idée est d'accepter sa manière de vous voir, de ne pas la contester et de rester la merveilleuse personne que vous êtes à vos propres yeux sans vous impliquer dans sa vision des choses. Là aussi le DESC permet d'affirmer son assertivité. Etre objectif(ve) et non subjectif(ve).

Gardez le silence si vous ne sentez pas votre interlocuteur dans une disposition favorable pour vous écouter.

Gardez le silence si vous doutez que la personne rendra mal vos propos ou cherchera juste à se défendre. Il est aisé à ce moment de comprendre que le silence fait bien partie du non verbal et de ce fait, peut, dans beaucoup de situations, être plus influent que tout mot prononcé.

### **Le silence reste dans de nombreuses situations de communication, la solution idéale pour éviter des tensions inutiles.**

Cependant, le silence ne serait pas toujours en mesure d'apporter la meilleure solution dans toutes les situations de communication. Le silence ne serait pas non plus, en mesure de communiquer des informations précises et claires.

## **B - La communication a trois niveaux.**

**POINT POSITIF CLÉ :** Il faut commencer notre conversation avec le signe +, en utilisant donc une connotation positive. ! Il est important de rappeler le cadre dès le début, de sorte que l'interlocuteur se sente impliqué positivement. ! Il est presque inévitable pour être efficace, d'utiliser un langage positif. **Les mots négatifs renforcent les pensées négatives.** Un vocabulaire positif, même s'il ne reflète pas exactement votre état d'esprit, vous aide à retrouver des sentiments plus gais.

Quelques exemples :

Effrayé  
Exaspérer  
Anxieux  
Bouillant  
Déprimé  
Difficile  
Foudroyant

Fébrile  
Ennuyeux  
Compatissant  
Frémissant  
Triste  
Intéressant  
Fâcheux

Ravagé	Déçu
Désastre	Contretemps
Écœuré	Rebuté
Gêné	Embarrassé
Envieux	Admirateur
Éreinté	Fatigué
Échec	Expérience
Peur	Anticipation
Craintif	Mal à l'aise
Frustré	Dans l'impasse
Furieux	Très ému
Impuissant	En apprentissage
Blessé	Concerné
Jaloux	Hyperprocteur
Sans joie	Tristesse passagère

En ce qui concerne le **non verbal** et le **paraverbal**, le respect des **principes GESIVI®** reste de mises et doivent être mis en œuvre.

La prise en compte :

- des différentes zones, sociale, conversation et intime apporte une protection et permet aussi de respecter l'intimité de l'autre,
- la triangulation est un bon moyen de limiter les personnes impliquer dans le dialogue ce qui peut perturber l'individu, elle est aussi un moyen d'observation extérieure en métacommunication et utile pour la perception du relais.

Sans se justifier, il est **toujours important d'expliquer ce que l'on fait et de faire ce que l'on dit**. Cela évite les réactions de surprise ou à plus longue échéance les rancœurs, notamment dans les phases de contentions.

**Le contact physique permet de montrer son empathie** certes mais il doit être accepté et progressif.

**En conclusion :** la négociation est complexe. Elle est un outil qui demande humilité et patience. Il faut avoir du temps, être motivé et avoir envie de réussir. Attention à l'humour et à la familiarité qui peuvent être parfois être mal interprété.

**Bruno ANCRENAZ**, formateur GESIVI Système.

Cadre de l'armée. Spécialiste des crises et de la gestion des émotions.

**GESIVI Système**, a mis en œuvre une formation de négociation (1 à 2 jours) pour acquérir les outils simples quand on est face à des publics difficiles et/ou en souffrance. Travaillé avec des négociateurs de crise (RAID)il est particulièrement adapté pour les personnels du médico-social, de la santé, de l'éducation et du secours à personne (sapeurs-pompiers, services d'urgence...).