

# NÉGOCIER EN PRÉSENCE DE SON RESPONSABLE

**Céline Taïs**

www.pi-lot.com

LES COMPÉTENCES D'UN NÉGOCIATEUR SONT-ELLES PÉJORÉES OU DÉCROISSANTES LORSQUE CE DERNIER EST AMENÉ À NÉGOCIER DEVANT SON DIRECTEUR? LA PRÉSENCE DE SON CHEF AUTOUR DE LA TABLE EST-ELLE MOTIVANTE OU INTIMIDANTE?

**S**i la présence d'un supérieur hiérarchique dans des pourparlers est censée être un soutien, elle peut également être source de stress et de tensions pour le négociateur! Et comme toujours, rien ne doit être laissé au hasard... En effet, le comportement et les aptitudes du négociateur peuvent être influencés par le regard critique que pourrait porter son responsable en participant aux débats. La crainte de décevoir son chef ou la peur de la sanction peuvent par exemple être des éléments qui occupent l'esprit du tacticien, risquant de le limiter dans ses actions et d'en affecter les résultats. Par ailleurs, la crédibilité de ce dernier face à la partie adverse se verrait altérée par une venue incongrue de son directeur lors des pourparlers. Cette présence pourrait notamment être interprétée comme une capacité décisionnelle limitée du négociateur. Sa légitimité et sa stature de négociateur en seraient donc diminuées aux yeux de la partie adverse, ce qui représenterait un risque d'échec à ne pas négliger lors de la préparation stratégique des discussions.

Il est donc important de considérer l'intégration pertinente et stratégique de la venue d'accompagnants, afin de garantir que toute présence de tiers soit une opportunité et non un handicap pour les résultats visés. Le rôle de chaque intervenant devra donc

être correctement réparti, transformant une source potentielle de stress et de tensions en travail d'équipe, dont le but premier sera le succès de la négociation.

Seules comptent les circonstances, pour déterminer le bien-fondé de la participation de tiers dans vos prochains pourparlers, notamment:

→ - Le négociateur: se sentirait-il évalué ou jugé par la venue de son chef / la présence de ce dernier lui semble-t-elle incontournable, etc...

→ - Le chef: quelle est son expérience en négociation / quel impact favorable s'il assiste aux discussions / quels sont les motifs de sa présence / est-il réceptif à l'intégration stratégique de sa personne, etc...

→ - Les enjeux: ces derniers justifient-ils la participation du supérieur hiérarchique / seront-ils parasités par sa présence, etc... La décision d'intégrer – ou non – d'autre(s) intervenant(s) devrait, selon moi, revenir au négociateur lui-même, puisque c'est à lui qu'il incombe la responsabilité de parvenir à un accord. La négociation se doit d'être préparée en pleine collaboration avec le chef accompagnant, en attribuant à ce dernier un rôle précis (passif ou actif), en fonction de l'opportunité offerte par son statut et les circonstances.

## Le bon et le truand

Ce dernier point me permet d'illustrer l'aspect tactique que peut revêtir la participation d'un tiers dans une négociation: les policiers se répartissent par exemple très souvent les interrogatoires importants entre deux collègues; le premier joue ainsi un rôle compatissant et affable vis-à-vis de la personne interrogée, favorisant ainsi un lien empathique et de confiance avec le prévenu, alors que le second agent endosse un rôle suspicieux, arrogant et accusateur. Ces deux approches (opposées et calculées) impliquent de fait un rapprochement émotionnel du suspect vers le policier perçu comme étant le plus compréhensif, qui recueillera bien souvent des informations cruciales. Si le fait d'être en équipe permet de répartir les tensions, cela facilite aussi – lorsqu'on est préparé – l'accès à de belles consécration...

La présence de son directeur au cœur des négociations peut donc se révéler être un atout bien plus qu'une pression, à condition d'intégrer sa participation de manière stratégique. Bien d'autres pistes existent, dont certaines sont d'ailleurs analysées dans nos séminaires. Alors, votre prochaine négociation, vous la ferez seul ou en binôme? ■

