

« La maîtrise d'ouvrage déléguée »



Thème:
Les techniques de négociation

Animation : Jean-Michel LEBRETON

Djibouti, 11-15 janvier 2014

Département formation de  egisbdpa

CDP_3E 1302

Trois éléments dans la négociation

- 1** Un état d'esprit
- 2** Des attitudes et des comportements
- 3** Une méthode et des outils

1 Un état d'esprit

Prendre le leadership dans la conduite de la négociation *volonté d'établir une relation constructive*

Une relation qui a pour *but ... la satisfaction mutuelle de besoins concrets et moraux*

- Besoins concrets: sécurité, argent, bien-être
- Besoins moraux : reconnaissance, estime de soi, réalisation de soi

Attention: Négocier, c'est gérer un rapport de force; mon interlocuteur a la possibilité de dire NON.

Toute négociation implique une tension

| 3 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



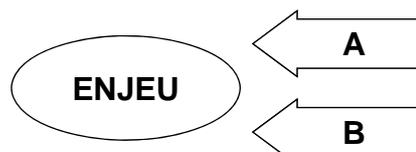
1 Un état d'esprit Les deux approches de la négociation

Négociation perdant-perdant



Ce que gagne A est perdu par B. C'est une déclinaison de la guerre.

Négociation gagnant-gagnant



La négociation est perçue comme une démarche coopérative où l'objectif est de trouver une solution satisfaisant les intérêts respectifs des deux interlocuteurs. La négociation devient un outil de résolution de problèmes.

| 4 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



Les deux approches de la négociation

1. Négociation perdant - perdant ou négociation compétitive

- ✓ *Forme de négociation dont les acteurs tentent d'obtenir un gain maximal au détriment d'un autre.*
- ✓ *Ce type de négociation est pertinent quand le rapport de force est favorable et que l'on souhaite maximiser son gain.*
- ✓ *A déconseiller si l'on souhaite bâtir une relation pérenne.*

Élément clé : rapport de force

Les deux approches de la négociation

2. Négociation gagnant-gagnant ou négociation coopérative

- ✓ *Forme de négociation dont les acteurs tentent de mettre en place une solution mutuellement satisfaisante.*
- ✓ *Ce type de négociation est conseillé quand on souhaite pérenniser la relation.*

Éléments clé : capacité à sortir du cadre

1 Un état d'esprit
Gérer les différences

Une volonté d'établir une relation constructive

Une relation qui a comme *moyen*
la gestion efficace des différences

Pour cela, 2 conditions

1. Distinguer relation et résultats

- Deux enjeux égaux liés mais séparés
- ▶ Une bonne relation ne se vend pas
 - ▶ Une bonne relation ne s'achète pas

2. Accepter qu'il n'existe pas une seule réalité

- ▶ Être ouvert aux points de vue divergents : éviter la confrontation
- ▶ Être clair avec soi-même : éviter la projection

| 7 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



1 Un état d'esprit
Une stratégie relationnelle au service des objectifs

Une volonté d'établir une relation constructive

Une relation qui repose sur une stratégie relationnelle
inconditionnellement constructive

Équilibre raison/affectivité

Compréhension

Communication efficace dans
les 2 sens

Fiabilité

Persuasion plutôt que
contrainte

Reconnaissance mutuelle

| 8 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



Une stratégie relationnelle au service des objectifs

Une volonté d'établir une relation constructive

Une relation qui repose sur *une stratégie relationnelle inconditionnellement constructive*

C'est résister ...

- ▶ au désir d'accord à tout prix
- ▶ au recours systématique aux concessions
- ▶ aux visions subjectives
- ▶ aux exigences illusoires de réciprocité
- ▶ à la notion de « camps »

2 Des attitudes et des comportements

Prendre le leadership dans la conduite de négociations constructives, c'est aussi...

2. Des attitudes et des comportements

C'est ...

- ▶ *s'affirmer* : prendre toute sa place
- ▶ *faire preuve d'empathie* : laisser toute sa place à l'autre

2

Des attitudes et des comportements **S'affirmer**

Prendre le leadership dans la conduite de négociations constructives

S'affirmer, c'est ...

- ▶ Avoir *un message clair et positif*
 - Adapté à son objectif
 - Adapté à son interlocuteur
- ▶ Avoir une *communication non verbale en cohérence avec son message*
- ▶ *Gérer efficacement les interlocuteurs difficiles*

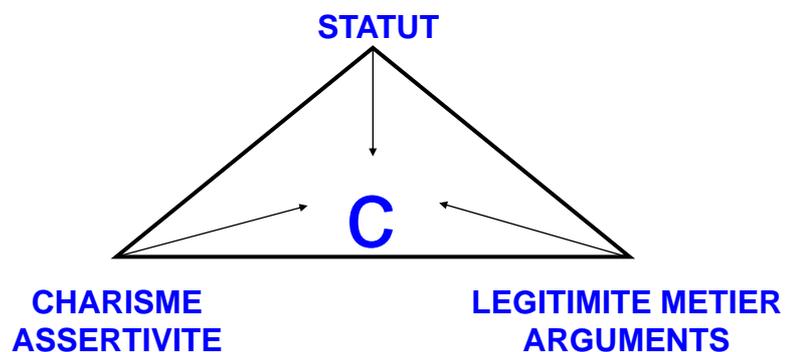
| 11 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



2

Des attitudes et des comportements **S'affirmer**

Pour convaincre, il faut:



| 12 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



2

Des attitudes et des comportements L'empathie

Prendre le leadership dans la conduite de négociations constructives: faire preuve d'empathie :

Comprendre les besoins, intérêts, attentes de l'autre tout en restant à ma place

... à travers des outils de communication (**L'ECOUTE**) :

- ▶ Poser des questions ouvertes (+ pourquoi? comment?)
- ▶ Observer le langage non verbal
- ▶ La reformulation positive des besoins, intérêts
- ▶ La récapitulation (synthèse) de ce qui a été dit

| 13 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



2

Des attitudes et des comportements

La conduite de négociations constructives

Passer de *l'affrontement* de 2 positions opposées à la *coopération pour résoudre un problème ensemble*:

Comment ? Surmonter les 5 obstacles à la coopération

1. Mes réactions: attention à l'impulsivité
2. Ses émotions: colère, hostilité, méfiance, peur
3. Sa position: il campe sur sa position, refuse de céder
4. Son insatisfaction: il ne voit pas son intérêt, veut « garder la face », ne veut pas les idées des autres
5. Son pouvoir : il privilégie le rapport de force, processus gagnant/perdant

| 14 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



2

Des attitudes et des comportements Pratiquer le verbal positif

La conduite de négociations constructives

- ▶ « OUI »
 - ▶ « C'est vrai »... « Ce que vous dites est vrai... »
 - ▶ « Vous avez raison... »
 - ▶ « Je vous fais confiance... »
 - ▶ « Nous sommes partenaires... »
 - ▶ « Je vous entends, je vous comprends... »
 - ▶ « Nous allons trouver un accord... »

| 15 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



3

Une méthode et des outils Les 7 c

	7 C	7 talents
Avant la négociation	Concevoir/préparer	Anticiper
Pendant la négociation	Contact Connaitre Comprendre Convaincre Conclure	Séduire Ecouter Diagnostiquer S'exprimer Etre concret
Après la négociation	Conserver	Etre fiable

| 16 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



3

Une méthode et des outils Négociateur, c'est préparer

Avant la négociation..... Préparation = 90% de la réussite

Connaître son dossier

Les 4 questions

1. D'où part-on ? *Diagnostic*
2. Où va t-on ? *Objectifs*
3. Comment y aller ? *Stratégie*
4. Comment s'organiser ?..... *Organisation*

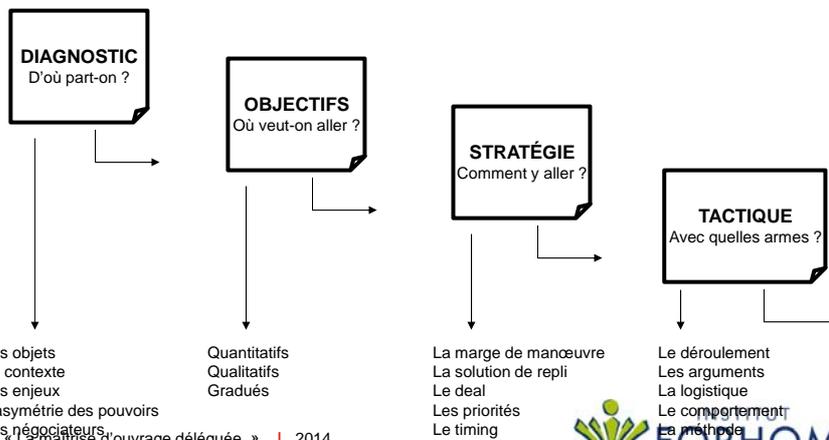
| 17 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



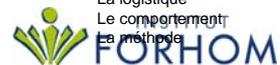
3

Une méthode et des outils Négociateur, c'est préparer

Les étapes pour préparer



| 18 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



3

Une méthode et des outils Les décisions possibles

- A. Ne rien faire:** prendre la fuite; esquiver.
- B. S'engager impulsivement:** sur-réagir, prendre la fuite... en avant.
- C. Hésiter:** rechercher la solution idéale de façon obsessionnelle.
- D. Prendre en charge rationnellement la prise de décision:** trouver, avec méthode une solution au problème.

C'est vous qui devez trouver la solution

| 19 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



3

Une méthode et des outils Négocier, c'est être créatif

Les obstacles à la créativité en négociation

Jugements hâtifs	S'arrêter à des préjugés, idées toutes faites, priori. Se satisfaire d'un jugement de surface ou d'une vieille solution.
Recherche d'une réponse unique	Il y a une seule bonne réponse, une vérité établie et une seule. Etre aveugle à toute autre approche.
Pensée binaire	Il n'y a que deux solutions possibles. Il doit y avoir un gagnant et un perdant.
Auto-centrage	Les problèmes de l'autre ne m'intéressent pas. Seuls mes intérêts me préoccupent.

| 20 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



3

Une méthode et des outils Négociateur, c'est traiter des objections

La méthode A.R.C

A, comme accepter.

- *J'accepte l'objection sans contre-attaquer, sans la minimiser ni la nier.*

R, comme rechercher et rebondir.

- *Je recherche les causes, les motifs réels de l'objection.*
- *Je rebondis sur l'objection pour apporter un argument nouveau ou affiner mon offre.*

C, comme conclure et concrétiser.

- *Je conclus par une reformulation et en obtenant la validation de mon interlocuteur.*
- *Je concrétise l'accord par une signature ou un acte fort.*

| 21 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



3

Une méthode et des outils « Comprendre » votre interlocuteur La technique du « bénéfice client »

1. **Mettez-vous à sa place** (« dans ses chaussures ») pour comprendre son point de vue
2. **Montrer que vous le comprenez:** reprendre ses propos
3. **Personnalisez vos arguments:** « pour vous il est important de... »
4. **Apportez la preuve:** « c'est bien ce qui vous intéresse, n'est-ce pas? »
5. **« Donc je vous propose de... »**

| 22 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



3

Une méthode et des outils Les 4 obstacles. Trouvez la solution

Ce n'est pas son idée: associez-le au processus de réflexion

Des intérêts non satisfaits: identifiez cette attente frustrée

La peur de perdre la face: valorisez votre interlocuteur

Trop, trop vite: laissez du temps à votre interlocuteur

Si vos interlocuteurs résistent à vos propositions, c'est rarement par stupidité ou mauvaise volonté. Chacun a, de son point de vue, d'excellentes raisons de faire ce qu'il fait.

Ne diabolisez pas l'interlocuteur et tâchez de comprendre ses raisons pour pouvoir mieux vaincre sa résistance.

| 23 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014



3

Une méthode et des outils Conclure une entretien

Récapituler tout l'entretien; valoriser les points d'accord

Elaborer un « contrat » informel ou formel

Rédiger un plan d'action commun en deux parties (moi pour vous et vous pour moi) et décider de la manière dont il sera suivi

Vérifier la satisfaction mutuelle

Exprimer votre satisfaction et dire merci

| 24 | « La maîtrise d'ouvrage déléguée » | 2014

