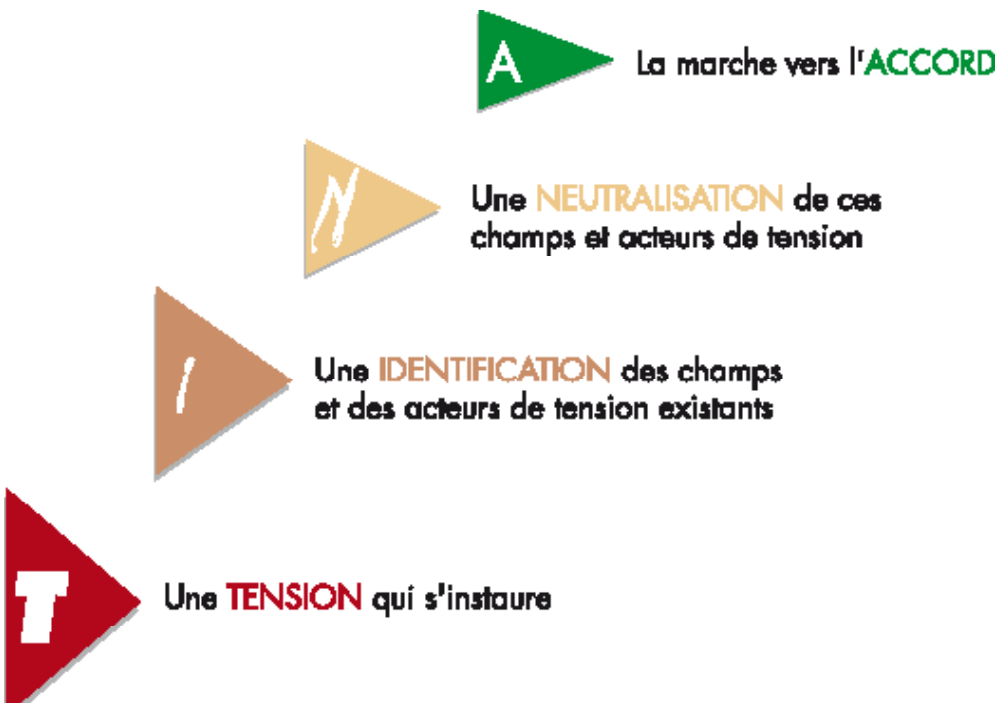


CHAPITRE 4

LA MÉTHODE T.I.N.A

Une négociation s'inscrit dans le temps. Son déroulement a un sens, avec des étapes qui s'enchaînent les unes aux autres, depuis son engagement jusqu'à son aboutissement.

LES QUATRE LETTRES DE T.I.N.A. CORRESPONDENT À LA MÉTHODE DE CONDUITE D'UNE NÉGOCIATION, À TRAVERS LA CHRONOLOGIE DE QUATRE SÉQUENCES CLÉS.



T.I.N.A.: UN DOUBLE ACRONYME

Un symbole d'inflexibilité

T.I.N.A. est un acronyme tiré du surnom attribué par ses opposants à Margaret Thatcher, qui leur rétorquait à chaque occasion *THERE IS NO ALTERNATIVE*. Ce credo de la *Dame de Fer*, autre surnom plus célèbre attribué par *L'Étoile rouge*, journal de l'armée soviétique, cadre complètement avec l'image d'inflexibilité si souvent présente au commencement des négociations de crise ou de conflit.

Une méthode de négociation

« *Thinking out of the box.* »

« **Le meilleur des amateurs sera toujours inférieur au plus mauvais des professionnels.** »

François Mitterrand

Sans méthode, un négociateur n'a guère de chance de progresser. Il est condamné à tâtonner à chaque négociation nouvelle, sans être capable de se donner un rythme, d'apprécier l'impact réel de son action et, surtout, d'en retirer des leçons pour l'avenir.

T.I.N.A. est devenu le second acronyme des quatre étapes d'une méthode enseignant comment transformer un rapport de forces entre deux parties résolues à ne rien concéder en une coopération constructive et pérenne.

LA MÉTHODE T.I.N.A. EST UNE MODÉLISATION DU PROCESSUS DE CONDUITE D'UNE NÉGOCIATION EN SITUATION CONFLICTUELLE, SELON UN PHASAGE SOUPLE, AVEC DES POSSIBILITÉS DE VA ET VIENT ENTRE CHAQUE PHASE, SELON L'ÉTAT DE TENSION DE SON OU SES ACTEURS.

Elle est originale à plusieurs titres :

- Elle est tout à la fois une méthode de formation, une méthode de conduite et une méthode d'évaluation des contextes et des paramètres dans lesquels le négociateur va évoluer.

- Elle offre la flexibilité de travailler tantôt sur le contexte, tantôt sur les objectifs, tantôt sur les techniques, au gré de l'avancée de la négociation, tout en gardant une vision d'ensemble et une mécanique ajustée au type de situation rencontrée.

► Ses apports :

- T.I.N.A. dissèque le déroulement d'une négociation sur l'ensemble du spectre d'une situation conflictuelle, couvrant ses deux dimensions indissociables : psychologique et rationnelle.
- Elle s'écarte du dogme de la négociation raisonnée et du gagnant-gagnant, sans pour autant s'y opposer.
- Elle introduit le concept de négociation captive qui couvre un nombre de plus en plus important de cas.
- Elle est une méthode pivot qui accorde autant d'importance aux rapports de forces qu'aux rapports de savoirs réglant les interactions des diverses parties.
- Elle s'applique à toutes les formes de négociations conflictuelles, avec tous les outils de compréhension et d'action indispensables pour fonctionner dans des contextes très fluctuants et à chaque fois nouveaux.
- Elle s'est montrée bien adaptée jusque dans la gestion de certaines opérations délicates, comme les enlèvements et les prises d'otages.

► Sa réponse aux attentes

T.I.N.A est un outil de pilotage précieux pour :

- Aborder des situations très complexes, aussi bien de conflit que de crise, dans lesquelles il est décidé de privilégier la voie de la négociation.
- Disposer d'une véritable méthodologie d'approche en contexte dégradé.
- Passer d'une situation bloquée à un renversement positif des rapports de forces.
- Gérer la pression des premiers contacts dans un climat émotionnel et parfois passionnel.
- Jouer toute la gamme des tactiques possibles face à un interlocuteur hostile ou buté.
- Reprendre la main en cas de situation d'infériorité.
- Développer avec une égale compétence la construction de propositions rationnelles, solidement argumentées, et la gestion de débordements émotionnels.
- Être capable, dans des moments de tension forte, de se ménager des phases de pause et des portes de sortie.

À PROPOS DE L'AUTEUR

Bibliographie et articles

- *Aperçus du langage corporel*, Éditions Negorisk, 2001
- « Pensez à la négociation captive » *Journal du Net*, octobre 2005
- « À la croisée de la logique de l'honneur et de la logique du contrat » *Revue de la Gendarmerie nationale*, n° 222, avril 2007
- « Manager les situations de crise », *Journal du Net*, octobre 2007
- « La négociation de crise criminelle » *Revue de la Gendarmerie Nationale*, n° 228, octobre 2008

et co-auteur de

- *Psychologie des entrevues d'enquête*, Éditions Yvon Blais, 2004

CE LIVRE PROPOSE UNE MODÉLISATION ORIGINALE DU PROCESSUS DE CONDUITE D'UNE NÉGOCIATION DANS UN CONTEXTE DÉFAVORABLE, EN MONTRANT COMMENT UN NÉGOCIATEUR A LE POUVOIR D'INVERSER À SON AVANTAGE LA DYNAMIQUE DES RAPPORTS DE FORCES EN PRÉSENCE ET DE SURMONTER LES OBSTACLES JUSQU'À TRANSFORMER L'IMPOSSIBLE EN POSSIBLE.