



DU GIGN À L'OREILLE DES MANAGERS

DU GIGN À L'OREILLE DES MANAGERS

David Corona et Anne-Gervaise Vendange, thérapeute, ont créé In-Cognita. Une structure qui forme des managers à la gestion du stress, à la négociation, et accompagne aussi des patrons victimes de « ransomware ».

Par Valérie de Senneville
Photographe: Roberto Frankenberg

Quand une formatrice en thérapie brève et un négociateur du GIGN se rencontrent, « qu'est-ce qu'ils s'racontent ? » L'air populaire est connu mais la réunion de ces deux-là est plus rare. David Corona, carrure de rugbyman irlandais, cheveux et barbe feu, a passé douze ans dans le corps d'élite de la gendarmerie nationale. À son actif plus de 200 négociations de crise, dont *Charlie Hebdo* en 2015 et le Super U

de Trèbes en 2018, avec la mort tragique du colonel Arnaud Beltrame. Il a aussi géré des enlèvements en France et à l'étranger pour le compte du ministère des Affaires Étrangères, des prises d'otages et des *ransomware* (logiciels rançonneurs)... Anne-Gervaise Vendange, elle, énergique formatrice en thérapie et hypnose a fait de la résistance au changement sous toutes ses formes un cheval de bataille.

En couple à la ville, ils décident en mars 2020, juste avant la crise du Covid, de créer In-Cognita, « dans la tête de l'autre ». Un cabinet de conseil un peu particulier qui propose d'« activer » les leviers de changement, mais aussi des méthodes de profiling et de négociations complexes jusqu'au ransomware. « Quand David a quitté le GIGN, l'association nous est apparue comme une évidence tant nous avions l'habitude de dialoguer sur certains cas, en demandant des conseils à l'autre. Chacun avec son regard et sa grille d'analyse », raconte Anne-Gervaise Vendange. « C'était une évidence. Nous avons un mix d'accompagnement et de méthode de gestion de crise embrassant tout à la fois les aspects techniques et stratégiques et le côté humain. Je suis tireur d'élite mais mon arme préférée c'est la parole », complète David Corona.

Le tout donne un drôle de mélange tonique et mental avec des méthodes d'apprentissage rodées autour de ce numéro de duettistes. Ce jour de novembre, devant une quinzaine de managers du bailleur « 1001 habitats », le géant roux s'allonge par terre et demande aux participants de le faire se lever. Regards

interloqués et goguenards, chacun s'active. Les plus vaillants tentent de le pousser, d'autres essayent l'intimidation ou la culpabilité, quand certains encore crient « au feu » ou « à table » ! Mais David Corona ne bouge pas un cil. Anne-Gervaise sourit. « Pourquoi ne pas interroger son référentiel à lui ? » suggère-t-elle au groupe.

« En fait personne ne pose la bonne question : de quoi as-tu besoin pour te lever ? Qu'est-ce qui t'empêche de te lever ? » explique ensuite David qui révèle une de leur clef d'analyse : se synchroniser avec son interlocuteur pour comprendre sa logique... et l'amener où on veut. « Chacun parle avec sa propre représentation du monde or, dans une situation d'influence, il faut d'abord pouvoir suivre le mouvement de l'autre », détaille à son tour Anne-Gervaise. David Corona abonde. « En douze ans de GIGN, j'ai appris que l'on pouvait négocier avec tout le monde. Il n'y a pas de négociation complexe, mais plutôt des grilles d'analyse et de compréhension à assimiler. La solution à toute problématique humaine se trouve dans un triptyque composé de vous, de l'autre et de la situation. Au cœur de ce triptyque, on retrouve les émotions, celle de l'autre et celle générée par la situation en cours. » Une évidence mais – comme tout mécanisme psychologique – qui ne se comprend qu'en l'énonçant et en le pratiquant.

DÉTERMINER LES RESSORTS DU GROUPE

Le couple a aussi des méthodes bien à lui de gestion du stress : emmener en forêt des managers pour leur faire brancarder à tour de rôle l'un des leurs ou les faire marcher de nuit avec un barda. L'expérience façon Rambo n'est pas qu'anecdotique : « Au début tout le monde rigole et puis très vite on n'entend plus rien et au bout de quelques heures, invariablement, les difficultés arrivent, sourit David qui décrit plus précisément le but. De nuit on perd la notion du temps et le visuel et on est obligé de se recentrer sur le groupe. Cela amène très rapidement les participants dans des dynamiques de stress. Il ne s'agit pas de juger des compétences des uns ou des autres, mais de déterminer à l'avance quels vont être les ressorts du groupe. Qui est le leader ? Quel est celui qui aide ?... Parce que quand ça va déraiser en entreprise, il sera trop tard pour y réfléchir. » Bref, « Il faut emmener les gens dans l'inconfort, sinon vous achetez la négociation pour les nuls et ça ira bien. »

On s'en doute, les méthodes de David Corona

et d'Anne-Gervaise Vendange n'ont rien à voir avec une formation de management classique. « C'est très pratique et cela s'appuie sur du vécu et une forte expérience », s'enthousiasme Caroline Di Stefano, directrice générale de la laiterie de Montaigu en Vendée. Cela fait deux ans que le groupe familial a demandé à In-Cognita de les accompagner. Finalement « cela a permis de beaucoup lisser les relations entre les uns et les autres », constate-t-elle. Que l'on se rassure, les méthodes d'In-Cognita sont encore très loin de l'entraînement des forces spéciales que

« IL FAUT EMMENER LES GENS DANS L'INCONFORT, SINON VOUS ACHETEZ LA NÉGOCIATION POUR LES NULS ET ÇA IRA BIEN. »

► 16 décembre 2022 - N°nc - Edition Week - End



Anne-Gervaise
Vendange et
David Corona
cofondateurs,
en 2020,
de In-Cognita.

David Corona décrit dans son livre *Négociateur* (édition Grasset): « À 7 heures tous les jours, je recommence. Tous les jours. Footing, piscine, musculation. Tractions, pompes, abdos. Tous les jours. Corde, marche commando, boxe. Et recommencer encore et encore. »

Une nécessité pour affronter les multiples crises qu'il a eues à gérer. Comme ces jours de janvier 2015, après l'attentat de *Charlie Hebdo*, lorsque David Corona et son équipe se lancent à la poursuite des frères Kouachi. Et de se retrouver « en gilet pare-balles, casque, fusil d'assaut, à marcher en colonne derrière un véhicule blindé qui avance lentement dans chaque village. Nous rentrons dans les maisons, fouillons les greniers, les caves, les granges. Nous les traquons comme des animaux et ce, en pleine région parisienne et en temps de paix ». Et puis arrive Dammartin-en-Goële. Les terroristes se sont réfugiés dans une imprimerie située dans cette localité de Seine-et-Marne. David Corona est désigné pour négocier. « En entrant déterminé dans le PC de négo de fortune situé dans le poste de garde-barrière de la société d'à côté, je me dis que c'est peut-être mon unique occasion de confronter mes hypothèses à la réalité et de faire avancer les choses. »

Mais il n'en aura pas l'occasion. On s'en souvient, un journaliste de BFMTV était entre-temps entré en relation avec les frères Kouachi. « Il nous a volé la seule possibilité de négocier », enrage encore aujourd'hui David Corona. Reste à sauver des vies. Celle de l'otage caché sous un lavabo que les terroristes n'ont pas repéré. Son père a réussi à entrer en communication avec lui. Et David prend la main. Quand l'assaut est lancé, « je tente de le calmer, de reprendre l'ascendant sur lui afin qu'il entende que tout ce vacarme est en réalité le son qui dit que tout ira bien à présent et qu'ils ne pourront plus venir ouvrir la porte du placard pour le tuer. Les équipes sont en train d'intervenir, il doit rester là où il est car cela tire de partout ».

ADEPTE DES «NÉGOCIATIONS FROIDES»

David Corona aime par-dessus tout « la stratégie et les mouvements de négociations froides, celle qui se joue à plusieurs coups ». Il sera ainsi le premier négociateur à prendre en charge un ransomware. En 2017, une grande entreprise a subi une attaque numérique qui a bloqué tous ses ordinateurs « avec à la clef une demande de rançon en cryptomonnaie ». « Nous n'avons encore jamais géré ce genre d'événement, mais je sais d'expérience que, dans les dynamiques relationnelles et de pression humaine quel que soit le sujet ou la forme, ils ne sont en réalité qu'un artefact. Les mécanismes se révèlent toujours les mêmes et c'est sur eux que je travaille: un preneur d'otages, une négociation commerciale, sociale ou numérique, les structures sont identiques », explique l'ex-négociateur du GIGN.

Dans son livre il décrit dans un tableau ces mécanismes psychologiques. « Dans une cyberattaque, on ne peut pas se limiter à une simple négociation. Il faut faire le poulpe, avoir

un tentacule sur chaque partie de la crise: la négociation mais aussi la maîtrise des hackers, l'enquête judiciaire, les investigations techniques, la stabilité psychologique des décideurs et la gestion des assureurs... » Pendant des semaines, il échangera de jour comme de nuit avec les hackers, alternant période de silence, accélération, pression... En fin de parcours, ces derniers accepteront une rançon de 100 000 euros en liquide au lieu du million d'euros en bitcoins demandés.

« Lorsque j'essaie de libérer des otages ou de faire sortir des forcenés dans de bonnes conditions et de sauver des vies, je fais en réalité le même

LES MISSIONS DU GIGN

Le Groupe d'intervention de la gendarmerie nationale a été créé en 1974 après la prise d'otages aux Jeux olympiques de Munich. À l'époque, il s'agit de créer au sein de la gendarmerie un commando destiné à lutter contre la piraterie aérienne, constitué « à partir d'éléments sportifs entraînés » et « dont l'intervention pourrait être demandée sur l'ensemble du territoire national ». Aujourd'hui, 380 hommes et femmes (officiers et sous-officiers) surentraînés, interviennent sur les scènes de terrorisme, prises d'otages, arrestations de dangereux forcenés, émeutes dans les prisons, risques ou menaces sur des intérêts vitaux pour l'État...

métier que lorsque je prépare des sportifs de haut niveau à aller mieux ou à atteindre un objectif », précise-t-il. Alors qu'il est encore au GIGN, David Corona rencontre Philippe Rozier, le cavalier, qui hésite encore à concourir pour les Jeux olympiques de Rio en 2016. « Quand je l'ai vu arriver, je me suis dit oh là là... Il faut dire que je ne suis pas très branché gourou et compagnie », raconte avec faconde le cavalier. Mais en « deux heures, c'est parti direct », se souvient-il.

Avec les sportifs, David Corona met en pratique une méthode d'hypnose de pleine conscience mise en place avec son épouse. « C'est un nouvel éclairage qui me fait écouter les gens autrement, les regarder et les ressentir différemment. L'hypnose que je pratique n'a rien à voir avec un numéro de cabaret où l'on fait faire la poule à un spectateur, c'est avant tout l'accès à un inconscient énergique. On amène le sujet à un état de conscience modifiée, éveillé et réveillé », décrit l'ancien négociateur sans pour autant donner sa recette.

« Il ne va pas me dire comment il faut m'entraîner ou comment monter à cheval. Il ne provoque rien. Mais quand il parle, on se sent un peu bizarre. C'est un nettoyeur. Il prépare des gars à aller au feu mais quand ils reviennent il faut les nettoyer pour qu'ils puissent repartir. Là, c'est la même chose », tente d'expliquer Philippe Rozier. Le cavalier obtiendra la médaille d'or au JO de Rio. « C'est une belle rencontre humaine », conclut-il.

« Négociateur », David Corona, Grasset. 288 pages. 20 euros.

Plus d'infos sur lesechos.fr/weekend



Le GIGN, gilet pare-balles, casque et fusil d'assaut dans les rues de Seine-et-Marne pendant la traque aux frères Kouachi après l'attentat contre *Charlie Hebdo* en janvier 2015.

GUILLAUME BINET/MYOP