

ASPECTS THEORIQUES ET PRATIQUES DE LA NEGOCIATION

I.	Définitions et caractéristiques	1
A.	Préambule.....	1
B.	Définitions.....	2
C.	Caractéristiques	2
1.	Lax et Sebenius	2
2.	Goguelin	2
3.	Bellenger	2
II.	Les types de négociations.....	3
A.	Négociation conflictuelle	3
B.	Négociation coopérative.....	3
C.	Modes d'interaction au cours d'une négociation	4
III.	Préparer une négociation	4
A.	Phase diagnostique	4
B.	Objectifs	4
C.	Stratégie.....	4
D.	Organisation	4

I. Définitions et caractéristiques

A. *Préambule*

Synonymes : commerce, marchandage, compromis, entente, accords.

STRAUSS : Phénomène social permanent dans les phénomènes sociaux => Elaboration d'une théorie de la négociation.

ANZIEUX : Caractère spécifiquement humain de la négociation => recours à un langage articulé. La résolution de conflit appelle le remplacement de loi de la nature par des règles de la culture.

AUDEBERT : Plus un art qu'une science exacte. Pas sûr de l'aboutissement de la négociation.

Rapprochement avec l'activité diplomatique => éviter les conflits éthiques. N'utilise pas la force => dépasse la notion de marchandage, ou du passage en force.

NIERENBERG : A chaque fois qu'on échange des idées avec l'intention de changer une situation = négociation.

B. Définitions

Cf. Poly.

C. Caractéristiques

Conditions pour qu'il y ait négociation :

1. Lax et Sebenius

4 éléments essentiels :

- Interdépendance des acteurs
- Notion de conflit perçu :
 - Convergence et divergence en même temps
 - Les convergences peuvent être la perception d'éléments partagés
- Possibilité d'un accord (si tout accord paraît impossible => pas de négociation)
- Opportunité perçue (au sens stratégique) d'attendre les objectifs tout en assurant une satisfaction acceptable pour l'autre partie => processus de **maximisation sous contrainte**.

2. Goguelin

Au moins deux camps antagonistes.

Deux camps souverains et interdépendants.

« négocier les objectifs » est partiellement un leurre.

Connaître la réalité de l'autre => écouter.

Equilibre conflictuel entre les deux camps lié à des intérêts divergents.

Les deux camps préfèrent s'en remettre à la discussion plutôt qu'à la force.

Ignorer les solutions « tout ou rien » => chercher à trouver un compromis acceptable pour tous.

Interaction constante entre les deux camps.

Les camps sont implicitement d'accord pour trouver une solution => déplacement de l'équilibre antérieur (accepter de bouger)

Les deux sont implicitement d'accord pour acter la solution négociée.

3. Bellenger

Des protagonistes adversaires ou partenaires (changement de statut possible en cours de négociation)

Représentant leur intérêt ou ceux d'un groupe.

Ecart entre point de vue.

Réduire les divergences par la discussion => conscience de la possibilité d'un accord.

Construction du compromis.

Notion de divergences / arrangements imbriqués

Avoir un objectif et une marge de manœuvre.

DUPONT : Différence entre :

- Compromis : retrait symétrique // jeu initial des acteurs.
- Concession : pas forcément symétrique

- Contrepartie : Elargir le champ de la négociation (=compensation)
- Novation : Transformer le problème objet de la négociation (élargissement) => résolution créative.

La négociation doit être préparée tactiquement (arguments pour la compétition et pour la coopération)

Tenir compte d'un rapport de force (statutaire, conjoncturel, charisme, alliance, de pouvoir...) => rapport équilibré. Nécessité de vivre ensemble après.

DONC :

- ⇒ Confrontation entre des personnes ou des groupes qui partagent un même projet commun : établir un accord.
- ⇒ Nuances avec consultation / discussion :
 - Consultation : réunion ou entretien avec un but de transfert d'infos => clarifier une situation. Doit être à l'abri de toute tendance à évaluer, démentir, ou confirmer pour être accepté (=pas de jugement).
 - Discussion : échange à plusieurs. Confrontation qui permet de développer chaque point de vue, d'argumenter et de réfuter les positions adverses => confrontation. Donner un sens à l'écart et l'inscrire dans la relation entre les individus. Exprimer les divergences.
 - Concertation : Vise le rapprochement, recherche de cohérence, participation, coordination. Volonté de ne pas exercer les pouvoirs détenus.

II. Les types de négociations

Cf. schéma BELLENGER.

Deux grands types :

A. Négociation conflictuelle

Jeu à somme nulle = un gagnant et un perdant.

Chacun est centré sur ses exigences => distribution des gains et des pertes => rivalité, compétition, méfiance. Mais abandon de la situation de conflit (pas d'affrontement)

Epreuve de force, rapport de domination.

Peut aboutir à des concessions => marchandage.

B. Négociation coopérative.

Jeu à somme croissante (gagnant gagnant)

Coopération, confiance => recherche de consensus

Pas adversaire mais partenaire => existence d'un projet => une construction d'un compromis.

Volonté de maintenir un lien fort sur le long terme.

Consensus trouvé dans une affinité, dans un rapprochement volontaire (alliance), dans une coalition.

Vote, arbitrage => pas d'usage de l'autorité.

C. Modes d'interaction au cours d'une négociation

Cf. poly.

Modèle de négociation constructive => Cf. poly.

III. Préparer une négociation

AUDEBERT : 4 phases : Diagnostic, objectifs, stratégie, organisation.

A. Phase diagnostique

Démarche OCEAN : Objet, Contexte, Enjeux, Asymétrie de pouvoirs, Négociateurs.

DUPONT : L'enjeu est le poids, la valeur ou l'importance attribuée aux conséquences de la négociation, de l'issue et les résultats attendus, mais aussi de son déroulement anticipé et de ses prolongements probables.

B. Objectifs

Cible à atteindre : Objectif maximum

Objectif minimum : le plus bas acceptable = point de rupture

Objectif cible : ce que je crois pouvoir obtenir

C. Stratégie

En fonction des rapports de force

D. Organisation

Equipe de négociation : Qui coordonne, qui observe, qui est expert => Qui fait quoi ?

Les procédures => anticipation du déroulement concret de la négociation

Les ouvertures : comment on commence ?

La conclusion

Arguments et contre arguments.