



Optimisation des processus de négociation:

## **PHASE 4 – L'ANALYSE A POSTERIORI DE LA NÉGOCIATION**

# #4/4

Your Access to Efficient Negotiations



# Introduction

Une négociation n'est pas terminée lorsque l'on quitte la salle de réunion dans laquelle elle s'est déroulée!

D'une part, il faut encore mettre à l'œuvre l'accord conclu. Et même lorsque l'on a élaboré à cette fin un plan d'action bien précis, il vaut la peine de prendre le temps de réfléchir aux difficultés qui pourraient se poser lors de sa réalisation ainsi qu'aux moyens de les prévenir.

D'autre part, les leçons que l'on pourrait et devrait tirer d'une négociation sont trop souvent vite oubliées. Prendre systématiquement le temps de faire un bilan critique des négociations que l'on mène permet d'en tirer consciemment des enseignements, ce qui enclenche un processus de développement continu de ses propres aptitudes et de transformation des capacités individuelles en une compétence partagée au sein d'une entreprise ou d'une organisation dans son ensemble.




Les questions contenues dans le présent fascicule permettent d'analyser a posteriori une négociation de façon structurée.

Ce fascicule est le dernier d'une série qui en contient quatre au total. Les fascicules n° 1, 2 et 3 concernent les phases précédentes d'un processus de négociation optimal:




- Phase 1 – Mise en route d'une négociation
- Phase 2 – la préparation de la négociation
- Phase 3 – la conduite de la négociation

*Organisation de la négociation*  
*Relation de travail*  
*Perceptions (points de vue)*  
*Motifs (intérêts)*  
*Création de valeur (options)*  
*Partage de la valeur (critères)*  
*Initiatives unilatérales*

## Globalement

<b>Degré de satisfaction</b>	  
Quel est notre degré de satisfaction en ce qui concerne le <u>résultat</u> de la négociation?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<u>Raisons</u>	
Et que pensons-nous du <u>processus</u> – c'est à dire de la manière dont la négociation s'est déroulée?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<u>Raisons</u>	

*Relation de travail*  
*Perceptions (points de vue)*  
*Motifs (intérêts)*  
*Création de valeur (options)*  
*Partage de la valeur (critères)*  
*Initiatives unilatérales*

<b>Organisation de la négociation</b>	  
Dans quelle mesure l'architecture de la négociation a-t-elle fait ses preuves: structuration de l'entretien (ordre du jour, gestion du temps, etc.), logistique (salle, équipement, etc.), composition des délégations, répartition des rôles au sein de notre délégation, etc.?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

<b>Commentaires</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 250px; width: 100%;"></div>

Initiatives unilatérales  
Partage de la valeur (critères)  
Création de valeur (options)  
Motifs (intérêts)  
Perceptions (points de vue)  
**Relation de travail**  
Organisation de la négociation

<b>Relation de travail</b>	☹️	😊	☺️		
Dans quelle mesure sommes-nous satisfaits de la qualité de la conversation que nous avons eue avec l'autre partie: était-elle bien structurée, y a-t-il eu malentendus, etc.?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pour autant que nous ayons été confrontés à des problèmes d'ordre personnels ou relationnels, dans quelle mesure avons-nous réussi à bien les gérer?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quelle est notre évaluation de la qualité de notre relation de travail avec l'autre partie (1: extrêmement mauvaise; 10: excellente)?										
a) avant la négociation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
b) après la négociation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<b>Commentaires</b>

Organisation de la négociation  
 Relation de travail  
**Perceptions (points de vue)**  
 Motifs (intérêts)  
 Création de valeur (options)  
 Partage de la valeur (critères)  
 Initiatives unilatérales

Perceptions / Points de vue	☹		☺		☺
Dans quelles mesures sommes-nous parvenus à clarifier les perceptions et points de vue respectifs, (notre version de l'histoire vs. leur version de l'histoire)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dans quelle mesure pensons-nous avoir réussi à influencer/modifier leur point de vue?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dans quelle mesure avons-nous découvert des éléments nouveaux qui nous ont motivés à rectifier notre point de vue?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires

Organisation de la négociation  
 Relation de travail  
 Perceptions (points de vue)  
**Motifs (intérêts)**  
 Création de valeur (options)  
 Partage de la valeur (critères)  
 Initiatives unilatérales




<b>Intérêts / Exploration</b>	☹	☺	☺
Dans quelle mesure avons-nous réussi à expliquer clairement nos intérêts et à motiver l'autre partie à les prendre en considération?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dans quelle mesure sommes-nous parvenus à découvrir les intérêts de l'autre partie et à en tenir compte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>Intérêts / Satisfaction (de notre côté)</b>	☹	☺	☺
Dans quelle mesure le résultat de la négociation nous permet-il de satisfaire nos propres intérêts? <i>(Reportez ci-dessous les intérêts que vous aviez définis lors de votre préparation.)</i>			
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>








*Organisation de la négociation*  
*Relation de travail*  
*Perceptions (points de vue)*  
*Motifs (intérêts)*  
*Création de valeur (options)*  
**Partage de la valeur (critères)**  
*Initiatives unilatérales*




<b>Partage de la valeur</b>					
Dans quelle mesure sommes-nous parvenus à éviter de tomber dans l'arbitraire lors de la discussion des points sur lesquels nos intérêts divergeaient?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dans quelle mesure considérons-nous que l'accord conclu est bien fondé et équitable?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dans quelle mesure l'autre partie considère-t-elle probablement que l'accord conclu est bien fondé et équitable?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>Commentaires</b>

*Initiatives unilatérales*  
*Partage de la valeur (options)*  
*Création de valeur (options)*  
*Motifs (intérêts)*  
*Perceptions (points de vue)*  
*Relation de travail*  
*Organisation de la négociation*

<b>Solutions de rechange</b>	  
Dans quelle mesure notre solution de rechange s'est-elle révélée suffisamment attractive et puissante (à supposer que nous ayons dû la mentionner vis-à-vis de l'autre partie)?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
A supposer que l'autre partie nous ait confrontés à sa solution de rechange, dans quelle mesure avons-nous réussi à la neutraliser?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

<b>Commentaires</b>
<div style="border: 1px solid black; height: 278px;"></div>

<b>Mise en application de l'accord</b>	  
Dans quelle mesure pensons-nous être capables de mettre l'accord en application avec succès?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Dans quelle mesure pensons-nous que <i>l'autre partie</i> va être capable de mettre l'accord en application?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Dans quelle mesure pensons-nous que nous parviendrons à résoudre sans trop de difficultés des problèmes qui apparaîtrait lors de la mise en œuvre de l'accord?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

<b>Commentaires</b>

<b>Quelles sont les principales difficultés auxquelles nous risquons de nous heurter lors de la mise en œuvre de l'accord, et comment pourrions-nous les prévenir?</b>

1 Mise en route → 2 Préparation → 3 Conduite → 4 Evaluation

Organisation de la négociation

Relation de travail

Perceptions (points de vue)

Motifs (intérêts)

Création de valeur (options)

Partage de la valeur (options)

Initiatives unilatérales

## Enseignements

**Qu'est-ce qui nous a bien réussi dans le cadre de cette négociation?**

**Qu'est-ce que nous aurions pu/dû faire mieux ou différemment?**

**Quelles sont les conclusions que nous tirons de ce bilan et quels objectifs de perfectionnement nous fixons-nous en conséquence?**

## Contact

### **Sumbiosis Sàrl**

Austrasse 15

CH – 4106 Therwil/Bâle

Téléphone: + 41 61 723 05 40

[info@sumbiosis.com](mailto:info@sumbiosis.com)

[www.sumbiosis.com](http://www.sumbiosis.com)



Sumbiosis adhère au concept d'"accès ouvert" ("Open Content"). Vous êtes donc libre d'utiliser ce document, de le copier, de le diffuser ou de le modifier en respectant uniquement les deux conditions suivantes:

- Paternité: veuillez s'il vous plaît toujours en indiquer la source (Sumbiosis Sàrl).
- Partage des Conditions Initiales à l'Identique: A supposer que vous le retravailliez d'une manière ou d'une autre, ou que vous vous en inspiriez pour en créer un outil différent, vous n'avez le droit de distribuer la création qui en résulte qu'en vertu d'une licence identique à celle qui vous est accordée ici même.

# Processus de la négociation: risques et opportunités

## PROCESSUS DE LA NÉGOCIATION

