

# Table des matières

Introduction	1
Avant de commencer...	2

## Chapitre 1 | Les négociations complexes 5

<b>Section 1</b> Introduction aux négociations complexes	6
--	---

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Alain Bauer	9
------------------------------------	---

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Raphaël Enthoven	12
---	----

<b>Section 2</b> Le référentiel PACIFICAT	13
---	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Julien Morel	14
-------------------------------------	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Jean-Marc Janaillac	15
--	----

## PARTIE 1

<b>Préparer la négociation</b>	21
--------------------------------	----

## Chapitre 2 | Pouvoir et leadership 23

<b>Section 1</b> Le leadership en négociation	24
---	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Dominic Geodjenian	32
---	----

<b>Section 2</b> Décideur vs négociateur	41
--	----

<b>Section 3</b> Les pouvoirs de négocier	53
---	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Christian Monjou	55
---	----

<b>Section 4</b> Le mandat du négociateur	69
---	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Simon Martenot	71
---------------------------------------	----

<b>Section 5</b> Le leadership en situation de tension	76
--	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Michaël Aguilar	77
--	----

## Chapitre 3 | Analyse du contexte 83

<b>Section 1</b> Les prérequis à l'analyse	84
--	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Valérie Boisgelot	87
--	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Olivier Hérisson	93
---	----

<b>Section 2</b> Les motivations de la partie adverse	94
---	----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Éric Falcand	100
-------------------------------------	-----

<b>PAROLE D'EXPERT</b> Aneesha Bhunjun	104
--	-----

<b>Section 3</b> L'objectif commun partagé	113
--	-----

III

Les négociateurs  
vous livrent  
leur méthode



MOD

	<b>Section 4</b> Les fausses positions	129
	<b>Section 5</b> La crédibilité des menaces et ultimatums	137
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Malick Baulet	138
<b>Chapitre 4</b>	<b>Cartographie des acteurs</b>	153
	<b>Section 1</b> Se renseigner avant de négocier	154
	<b>Section 2</b> L'organisation de la partie adverse	171
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Philippe François	174
	<b>Section 3</b> Les profils complexes	186
	<b>Section 4</b> Interculturalité et négociation	210
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Bernard Bigot	211
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Rabih el Haddad	213
<b>Chapitre 5</b>	<b>Identification de la stratégie</b>	233
	<b>Section 1</b> Qu'est-ce que la stratégie ?	234
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Jean-Michel Brière	238
	<b>Section 2</b> Stratégies, tactiques et techniques de négociation	245
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Philippe Schmidt	255
	<b>Section 3</b> Le rapport de force en négociation	269
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Jean Zetlaoui	270
	<b>Section 4</b> L'ossature stratégique de la négociation	285
	<b>Section 5</b> La confirmation du mandat : le Mandascan	293
	<b>Section 6</b> Concessions et contreparties	300
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Silvia Bravard	301
	<b>Section 7</b> Stratégies de négociation avancées	306
	<b>Section 8</b> Planifier la stratégie de négociation : le ROOL	311
<b>Chapitre 6</b>	<b>Formation de l'équipe de négociation</b>	317
	<b>Section 1</b> Pourquoi une équipe de négociation ?	318
	<b>Section 2</b> Les profils de négociateur	328
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Lousin Mehrabi	337
	<b>Section 3</b> Négociateur en équipe	338
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Virginie Guyot	341
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Contre-amiral François	354

	<b>Section 4</b> La préparation de l'équipe	356
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> François Duforez	357
	<b>Section 5</b> Intégrer un nouveau négociateur	366
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Jean-Louis Calmon	366

## PARTIE 2

	<b>Conduire la négociation</b>	375
--	--------------------------------	-----

### Chapitre 7 | Influence et relation 377

	<b>Section 1</b> La psychologie de la relation	378
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Gary Noesner	393
	<b>Section 2</b> Créer une relation stable	397
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Yann (services de renseignement)	397
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Ricardo Perez Nuckel	404
	<b>Section 3</b> Les TLS : <i>Tactical Listening Skills</i>	427
	<b>Section 4</b> La gestion des manœuvres dolosives	451
	<b>Section 5</b> La négociation sans contact verbal	463
	<b>Section 6</b> La lecture comportementale	478
	<b>Section 7</b> La détection du mensonge en négociation	488

### Chapitre 8 | Clôture et décision 503

	<b>Section 1</b> Conclure sur un accord	504
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Stéphane Juvigny	515
	<b>Section 2</b> Les suspensions de séance	516
	<b>PAROLE D'EXPERT</b> Thibaut Guiraud	518
	<b>Section 3</b> Le processus décisionnel en négociation	532
	<b>Section 4</b> Les biais décisionnels en négociation complexe	542
	<b>Section 5</b> L'application de la décision négociée	553

**PARTIE 3****Débriefer la négociation et préparer l'avenir** 563**Chapitre 9 | Apprentissage et débriefing** 565**Section 1** Débriefing et retour d'expérience 566**PAROLE D'EXPERT** Valéria Bessolo Llopiz 568**PAROLE D'EXPERT** François El Bahri 579**Section 2** Le débriefing en cours de négociation 580**Section 3** Le débriefing de fin de négociation 586**PAROLE D'EXPERT** Nick Day 590**Section 4** Les débriefings complexes 593**Chapitre 10 | Transmission des savoirs** 605**Section 1** La transmission des acquis en négociation 606**PAROLE D'EXPERT** Julie Cruzillac 615**Section 2** L'amélioration de la compétence du négociateur 620**PAROLE D'EXPERT** Dominique Bellos 630**Section 3** L'amélioration de la compétence de l'équipe de négociation 636**PAROLE D'EXPERT** Karin Raguin 638**Lexique indexé** 652

La négociation est une activité organisée et structurée qui vise à parvenir à des accords communs entre deux ou plusieurs parties. Elle est présente dans tous les domaines de la vie et du monde. Aujourd'hui, la négociation est devenue une compétence essentielle pour le négociateur au 21<sup>e</sup> siècle. Elle se développe et se perfectionne au fil du temps et de l'expérience. Dans un environnement complexe et incertain, les négociateurs doivent être capables de négocier efficacement.

- La négociation est une compétence qui se développe et se perfectionne au fil du temps et de l'expérience.
- La négociation est une activité organisée et structurée qui vise à parvenir à des accords communs entre deux ou plusieurs parties.
- La négociation est présente dans tous les domaines de la vie et du monde.
- La négociation est devenue une compétence essentielle pour le négociateur au 21<sup>e</sup> siècle.
- Elle se développe et se perfectionne au fil du temps et de l'expérience.
- Dans un environnement complexe et incertain, les négociateurs doivent être capables de négocier efficacement.

Le référentiel s'appuie sur les compétences professionnelles réussies. Ce référentiel permet de conduire et de gérer des situations de négociation.