



Point de départ

Une antenne-relais qui avait été installée par une entreprise de téléphonie mobile à proximité immédiate d'une école et d'un jardin d'enfants se heurtait à une forte opposition de la part des parents concernés. L'entreprise arguait que le site de cette antenne était conforme aux lois et règlements applicables dans les domaines des télécommunications, de la construction et de la protection de l'environnement. Les parents rétorquaient qu'elle entraînait une détérioration inacceptable de l'espace vital de leurs enfants. Après plusieurs tentatives de résoudre la controverse, restées infructueuses pendant deux ans, les autorités locales ont finalement proposé un nouvel essai. Les deux partenaires qui ont par la suite créé Sumbiosis Sàrl ont alors reçu le mandat d'aider les parties (les Conseils de parents d'élèves de l'école et du jardin d'enfants, l'entreprise de téléphonie mobile et les autorités locales de la protection de la santé et de l'environnement) à mener leur négociation.

Notre rôle

Il y a plusieurs obstacles à franchir au début d'une telle négociation :

- La relation entre les parties est caractérisée par la méfiance, les préjugés et les reproches. Les parties sont réticentes à l'idée de se rencontrer pour négocier, voire s'y refusent.
- Les parties vivent dans des "mondes" différents (le monde d'une mère qui se fait du souci au sujet du bien-être de ses enfants est fort éloigné de celui d'un fonctionnaire de l'administration publique ou d'un ingénieur dans une grande entreprise).
- Les positions prises par les parties sont diamétralement opposées ("L'antenne doit absolument rester là où elle est" vs. "L'antenne doit disparaître immédiatement"). Il est à première vue impossible de trouver une solution qui soit à même de les réconcilier.
- etc.

Notre rôle ne consiste pas à proposer une solution, mais à rendre possible une négociation entre les parties – c'est-à-dire à créer les conditions qui vont leur permettre : (a) de s'asseoir ensemble à la table de négociation, (b) d'avoir entre elles un dialogue sensé et (c) de prendre conjointement des décisions bien fondées.

Nous nous sommes en l'occurrence efforcés dès le début d'instaurer entre les parties une relation de travail qui puisse fonctionner. Le cadre de la négociation et son objectif ("élaborer conjointement et d'un commun accord une solution susceptible de résoudre la controverse causée par l'antenne-relai"), ainsi qu'une limite de temps et quelques principes fondamentaux de négociation ont été définis dans une convention signée par l'ensemble des participants. Des règles de dialogue ont également été adoptées durant la première séance de négociation.

Lors de leur deuxième rencontre, les parties se sont attachées à décrire la manière dont elles avaient chacune perçue la controverse, leur points de vue respectifs, ce qui était pour elles fondamentalement important et leur conception de la notion de "prévention". Elles ont par ailleurs formulé la question qui allait les guider durant la suite de leurs délibérations ("A supposer que l'antenne ne soit pas là où elle est, comment procéderions-nous pour déterminer et décider où la mettre?").

Lors de la troisième réunion déjà, les parties ont organisé la recherche de sites alternatifs et la manière dont elles allaient procéder pour réunir les données et informations nécessaires en tant que base de décision. Les tâches à accomplir ont été distribuées entre les participants, ceux-ci se montrant tout à fait disposés à les accepter. Les parties ont par ailleurs choisi les critères en fonction desquels elles évalueraient et sélectionneraient ultérieurement les solutions possibles.

Durant leur quatrième réunion, une première évaluation des sites alternatifs identifiés entre temps a été effectuée et les tâches suivantes ont été réparties.

Finalement, lors de leur cinquième réunion, les parties ont complété l'évaluation des sites envisagés. Elles se sont mises d'accord sur la solution qui leur paraissait la meilleure et sur une option de repli (pour le cas où la solution la meilleure se révélerait irréalisable). Partant de la question "qui doit contacter qui, dans quel but et dans quel ordre ?", elles ont en outre élaboré un plan d'action détaillé concernant la mise en oeuvre de la solution choisie.

Nous avons préparé pour chaque réunion un ordre du jour remis à l'avance aux participants. Et après chaque réunion, nous leur avons envoyé un résumé des résultats atteints. Il ne s'agissait pas là d'un compte-rendu au sens classique du terme, mais d'un document qui ne contenait que les éléments nécessaires à la suite des travaux ainsi que le projet d'ordre du jour de la prochaine séance. Un processus continu d'organisation s'est ainsi mis en place.

Résultats

Cinq réunions et moins de deux mois ont suffi pour mener à bien une négociation qui semblait au départ particulièrement difficile. (La phase de mise en oeuvre de la solution retenue s'est néanmoins révélée plus longue et ardue. La solution préférée n'a pas pu être réalisée et il a fallu sept mois aux parties pour se mettre d'accord sur une solution de repli améliorée, dont la mise en oeuvre a ensuite pris deux ans.)

L'évaluation que les parties ont faite de leur négociation est très positive :

- Les obstacles au dialogue qui existaient au départ ont pu être surmontés.
- Une très bonne relation de travail s'est instaurée. Ceci a permis aux parties, en dépit de points de vue extrêmement différents, d'élaborer conjointement des solutions et de prendre des décisions d'un commun accord.
- La gestion de la négociation – à savoir une approche très organisée et structurée au niveau du processus – a fait ses preuves. Malgré l'apparition de nouveaux obstacles et de difficultés supplémentaires, la négociation ne s'est jamais enlisée.

A notre point de vue, l'efficacité du processus et la qualité de la coopération entre les parties étaient remarquables. Cela indique que l'organisation et la structuration permettent de faire avancer les négociations même les plus difficiles.

Pour tout renseignement complémentaire, veuillez contacter :

Sumbiosis Sàrl
Falkenstrasse 80
CH – 4106 Therwil/Bâle

- CH + 41 (0)61 723 0540
- D + 49 (0)6171 961 0267

info@sumbiosis.com

www.sumbiosis.com