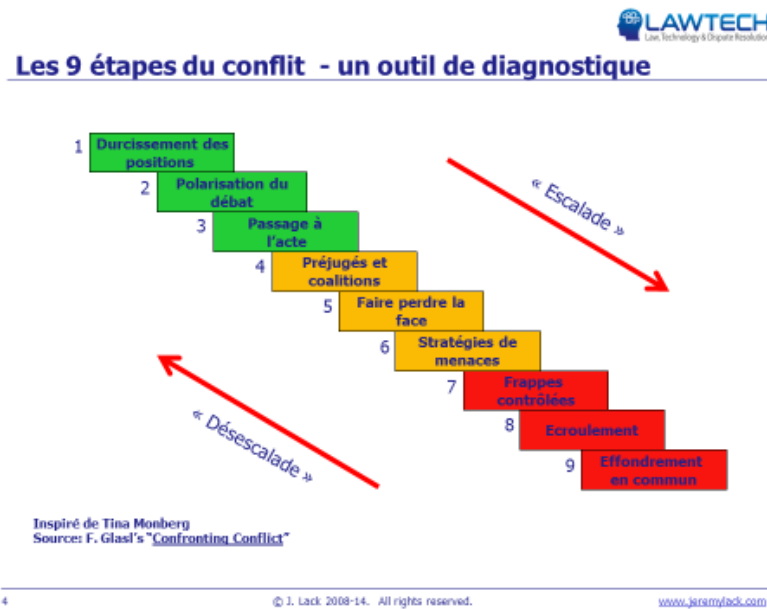


SIX EXERCICES DE PREPARATION A FAIRE AVANT UNE DISCUSSION ACCOMPAGNEE OU PROCEDURE « MARC »

Veillez remplir tous les tableaux dans ce document, y compris ceux concernant vos partenaires pour cette négociation facilitée ou procédure de Méthode Appropiée de Résolution des Conflits (« MARC »). Le but est d'aider chacun à réfléchir et faire des exercices de prises de perspectives avant de se réunir.

I. EXERCICE No. 1 : SITUATION ACTUELLE – UTILISER L'ECHELLE DE GLASL POUR ANALYSER LA SITUATION

Veillez utiliser le schéma et le tableau ici-bas pour essayer d'évaluer où vous et vos partenaires se situent sur l'échelle de Glasl et ensuite répondre aux questions en bas de cette page.



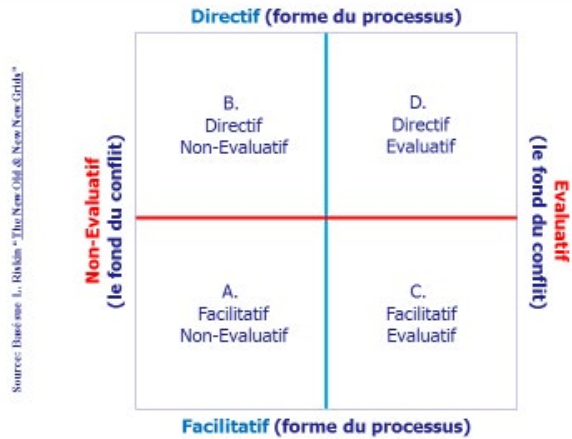
Niveaux (1-9)	Description brève
1: Positions	Les partenaires se rendent compte d'un désagrément et prennent position.
2: Débat	Chaque partenaire essaye de convaincre l'autre du bien-fondé de sa position.
3: Passage à l'acte	Ce ne sert plus de se parler. Il faut faire quelque chose et passer à l'action.
4: Coalitions	Chaque partie cherche à être soutenu/validé par des tiers.
5: Perte de face	Dommage potentiel à son image/sa réputation.
6: Menace	Les partenaires se perçoivent comme un danger/une menace à gérer.
7: Frappes contrôlées	Tentatives des partenaires d'arrêter ou modifier le comportement de l'autre par des mesures proportionnelles et contrôlées.
8: Eroulement	Perte de maîtrise de la situation due aux activités du partenaire ou de tierces parties.
9: Effondrement en commun	Hors de contrôle: gagner/la destruction de l'autre devient un objectif en soi.

Question	Votre réponse (SVP chiffrer : de 1 à 9)	Réponse présumée de vos partenaires (de 1 à 9)
1. Où est-ce que je me situe ?		
2. Où est-ce que je voudrais être ?		
3. Où se situent mes partenaires ?		
4. Où voudraient-ils être ?		

II. EXERCICE No. 2 : METHODE APPROPRIEE DE RESOLUTION DE CONFLITS ("MARC") – TYPE DE PROCESSUS VALUE (EN CAS DE BESOIN)



Les 4 types de MARC: 2 axes – la forme c/ le fond



4

© J. Lack 2008-14. All rights reserved.

www.jeremylack.com

Type de processus	Descriptions brèves
A: Facilitatif sur la forme & Non-évaluatif sur le fond	Le neutre ne contrôle rien. Il propose des idées et des alternatives sur des questions d'ordre administratif (par ex. timing, les documents à soumettre, l'agenda, utilisation du temps, utilisations d'apartés, repas, etc.) mais ne peut rien imposer. Il ne donne pas son avis et n'émet pas de proposition. Il aide les partenaires à échanger des informations et à faire des séances de brainstorming (en se focalisant plutôt sur leurs intérêts que sur leurs positions). Il peut suggérer des techniques pour surmonter des soucis relationnels et/ou sociaux et aider les parties à obtenir des informations externes (par ex. d'experts) qui pourraient aider en situation d'impasse.
B: Directif sur le processus & Non-évaluatif sur le fond	Le neutre est responsable de la gestion de la procédure. Il décide toutes les questions administratives (par ex. timing, documents à soumettre, agenda, apartés, repas, etc.). Il aide les partenaires à échanger des informations et à faire des séances de brainstorming (en se focalisant plutôt sur leurs intérêts que sur leurs positions). Il peut prendre des décisions concernant des problèmes de forme ou d'ordre relationnel ou social et peut prendre des initiatives pour la récolte d'informations qui pourraient aider les partenaires à surmonter des impasses (par ex. appel à des experts et proposer leurs mandats). Il peut poser des questions mais ne peut pas donner son avis sur des questions de fond ou émettre des propositions quant à une transaction finale.
C: Facilitatif sur la forme & Evaluatif sur le fond	Le neutre ne contrôle pas le processus, et toute décision administrative (par ex. timing, documents à soumettre, agenda, apartés, repas, etc.) est décidée par les parties. Il peut proposer des suggestions sur la forme, et aussi sur comment obtenir des réponses à des questions de fond. Le neutre est sensé s'informer des faits passés et des normes applicables (par ex. le droit, ou les pratiques dans l'industrie concernée). Il est sensé se former une opinion sur le fond du dossier et aider les parties à comprendre les points déterminants et les informations qui leurs manquent. Il peut évaluer les positions des partenaires et soulever les faiblesses dans leurs positions. Il peut proposer (mais pas imposer) des solutions et donner son avis sur une transaction finale en temps opportun.
D: Directif sur la forme & Evaluatif sur le fond	Le neutre gère les décisions de fond ainsi que de forme. Il prend toutes les décisions administratives et peut informer les partenaires des normes et critères à appliquer pour évaluer les positions des parties. Il aide les parties à clarifier ce qui est pertinent selon un syllogisme à appliquer (par ex. juridique.) Il aide les parties à comprendre les points faibles ainsi que les points forts de leurs dossiers, et facilite l'échange d'informations utiles ainsi qu'une analyse des solutions de rechange des partenaires. Il peut faire des « prises de réalité ». Il identifie les points déterminants et propose des façons de les résoudre. Il peut donner son avis (en aparté ou en séance conjointe) et il peut proposer une transaction finale si les parties n'arrivent pas à un accord. Ses propositions sont non-contraignantes mais peuvent le devenir si les parties acceptent qu'il tranche sur des points finaux afin de pouvoir arriver à une transaction finale.

Question	Votre réponse (SVP noter de A à D)	Réponse présumée de vos partenaires (de A à D)
1. Par où voudrais-je commencer ?		
2. Par où mes partenaires voudraient-ils commencer ?		
3. Par où est-ce que le neutre devrait-il commencer ?		

III. EXERCICE No. 3 : SEPARER LES INTERETS DES POSITIONS DES PARTENAIRES

A. Vos positions et intérêts

Vos Positions	Vos Intérêts

B. Les positions et intérêts de vos partenaires dans cette discussion

Les positions de vos partenaires	Les intérêts de vos partenaires

V. EXERCISE No. 5 : RESUME DES ALTERNATIVES DES PARTENAIRES A UNE SOLUTION NEGOCIEE

Que se passerait-il si les partenaires n'arrivaient pas à trouver un accord ? Quelles sont les solutions de rechange/les alternatives ? Faites une analyse du « BATNA », « WATNA » et « PATNA » (voir tableau à droite) de chaque partenaire. Réfléchissez en remplissant la ligne (iv) (« Conséquences & impact sur les IPBMs ») comment les informations aux lignes (i)-(iii) répondraient aux IPBMs des deux partenaires au futur.

		Vos alternatives	Les alternatives de vos partenaires
1. BATNAS	(i) Temps		
	(ii) Coûts		
	(iii) Résultats		
	(iv) Conséquences & impact sur IPBMs		
2. WATNAS	(i) Temps		
	(ii) Coûts		
	(iii) Résultats		
	(iv) Conséquences & impact sur IPBMs		
3. RATNAS	(i) Temps		
	(ii) Coûts		
	(iii) Résultats		
	(iv) Conséquences & impact sur IPBMs		

DEFINITIONS

1. "BATNA" = La meilleure solution de rechange de ce partenaire (par ex., ce partenaire gagne sur tout). (Vient de l'anglais : « **Best Alternative to a Negotiated Agreement** »)

2. "WATNA" = La pire solution de rechange de ce partenaire (par ex., ce partenaire perd sur tout). (Vient de l'anglais : « **Worst Alternative to a Negotiated Agreement** »)

3. "RATNA" = Une solution de rechange raisonnable pour ce partenaire. (Vient de l'anglais : « **Reasonable Alternative to a Negotiated Agreement** »)
Essayer de faire cette analyse avec une approche conservatrice.

VI. EXERCISE No. 6 : ANALYSES « SWOT » DES PARTENAIRES

A. Analyse SWOT de votre situation

		Positif	Négatif
		« S TRENGTHS » (Points forts)	« W EAKNESSES » (Points faibles)
Interne			
Externe		« O PPORTUNITIES » (Opportunités)	« T HREATS » (Menaces)

B. Analyse SWOT de vos partenaires

	Positif « S TRENGTHS » (Points forts)	Négatif « W EAKNESSES » (Points faibles)
Interne		
Externe	« O PPORTUNITIES » (Opportunités)	« T HREATS » (Menaces)