

Formation personnes de confiance: Gestion de conflits - Conciliation

Jean Maertens
CFIP

Quelques définitions: le conflit

Larousse:

« Opposition d'intérêts entre deux ou plusieurs parties dont la solution peut être recherchée soit par des mesures de violence, soit par des négociations, soit par l'appel à une tierce personne. »

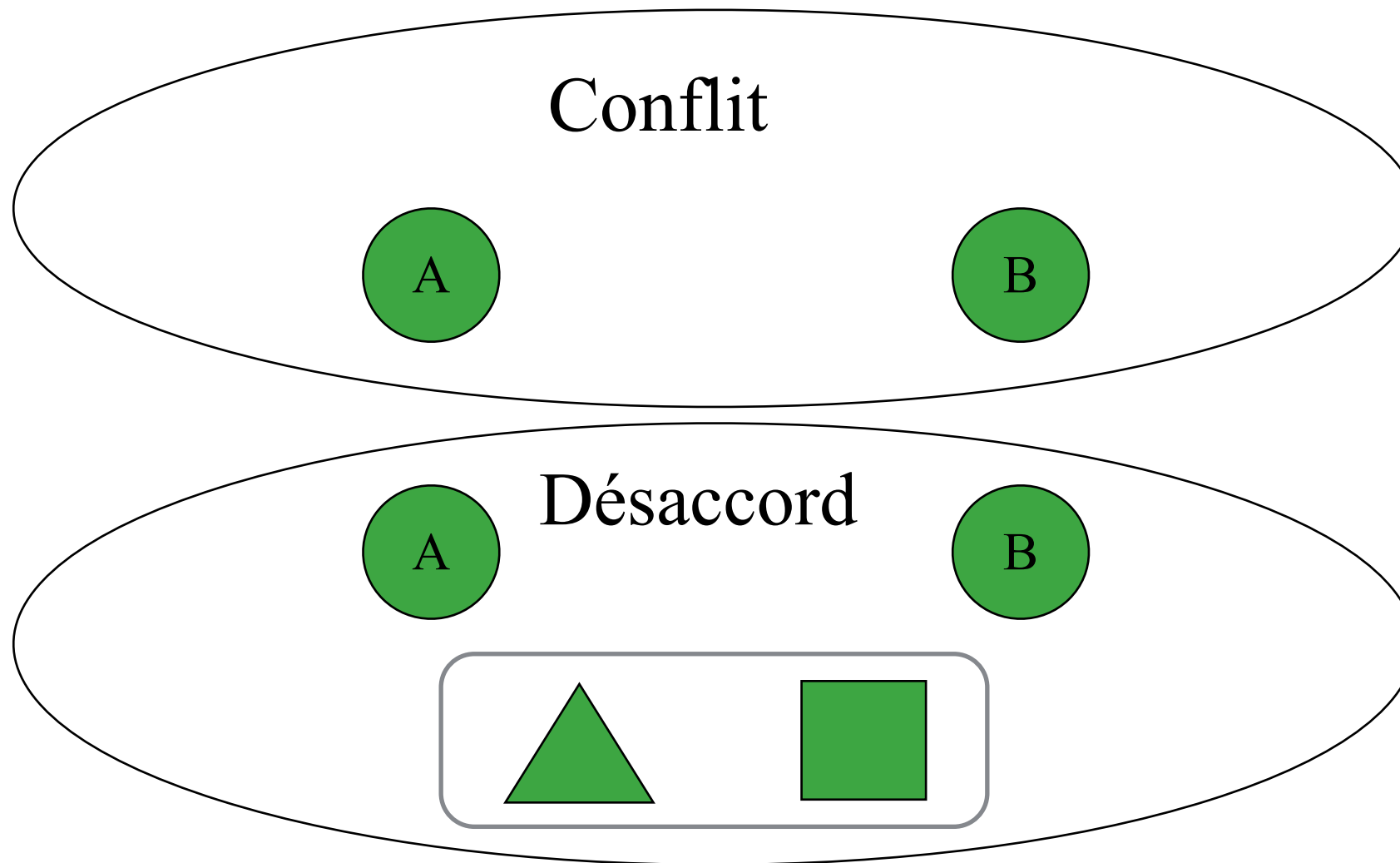
Pichault:

« Confrontation, affrontement de buts, plans, stratégies, développées de bonne foi mais avec des intérêts divergents par chacun des protagonistes. »

Foucher et Thomas

Processus impliquant des réactions émotionnelles et cognitives et des comportements qui commencent quand une partie perçoit qu'elle a été, selon elle, lésée par une autre partie ou que cette partie s'apprête à le faire. La partie qui se considère lésée ressent de la frustration ce qui va enclencher le conflit.

Le désaccord n'est pas le conflit!



La **médiation** est une pratique ou une discipline qui vise à définir l'intervention d'un tiers pour faciliter la circulation d'information, éclaircir ou rétablir des relations. Ce tiers est neutre, indépendant et impartial.

Le **médiateur** favorise l'émergence d'une solution commune;

Le **conciliateur** fait des propositions selon son cadre de référence ou celui qu'il considère être celui des parties en conflits;

Le **négociateur/ avocat** représente l'une des parties;

L'**arbitre** ou **juge** rend une décision (au regard d'une loi ou d'une norme) qui impose une solution (vérité judiciaire);

Le **N+1** intervient au regard d'un règlement ou d'un objectif à atteindre.

Quelques définitions: Violence, agressivité, colère

La violence:

S'en prendre à l'intégrité physique ou morale de quelqu'un.

=> il s'agit d'un comportement physique ou verbal.

L'agressivité:

=> Il s'agit d'une pulsion (ou un instinct).

L'agressivité peut déboucher sur un comportement plus ou moins acceptable socialement.

La colère:

=> Il s'agit d'une émotion

L'accueillir permet souvent d'éviter des comportements inadaptés.

Identification d'une situation de conflit/ agressivité

Titre + émotion

- Contexte
- Élément déclencheur (si il est connu)
- Acteur.ice.s
- Éléments visibles du conflit

Distinction essentielle!

Ressentis

Appartiennent
à la personne
qui les vit

Faits

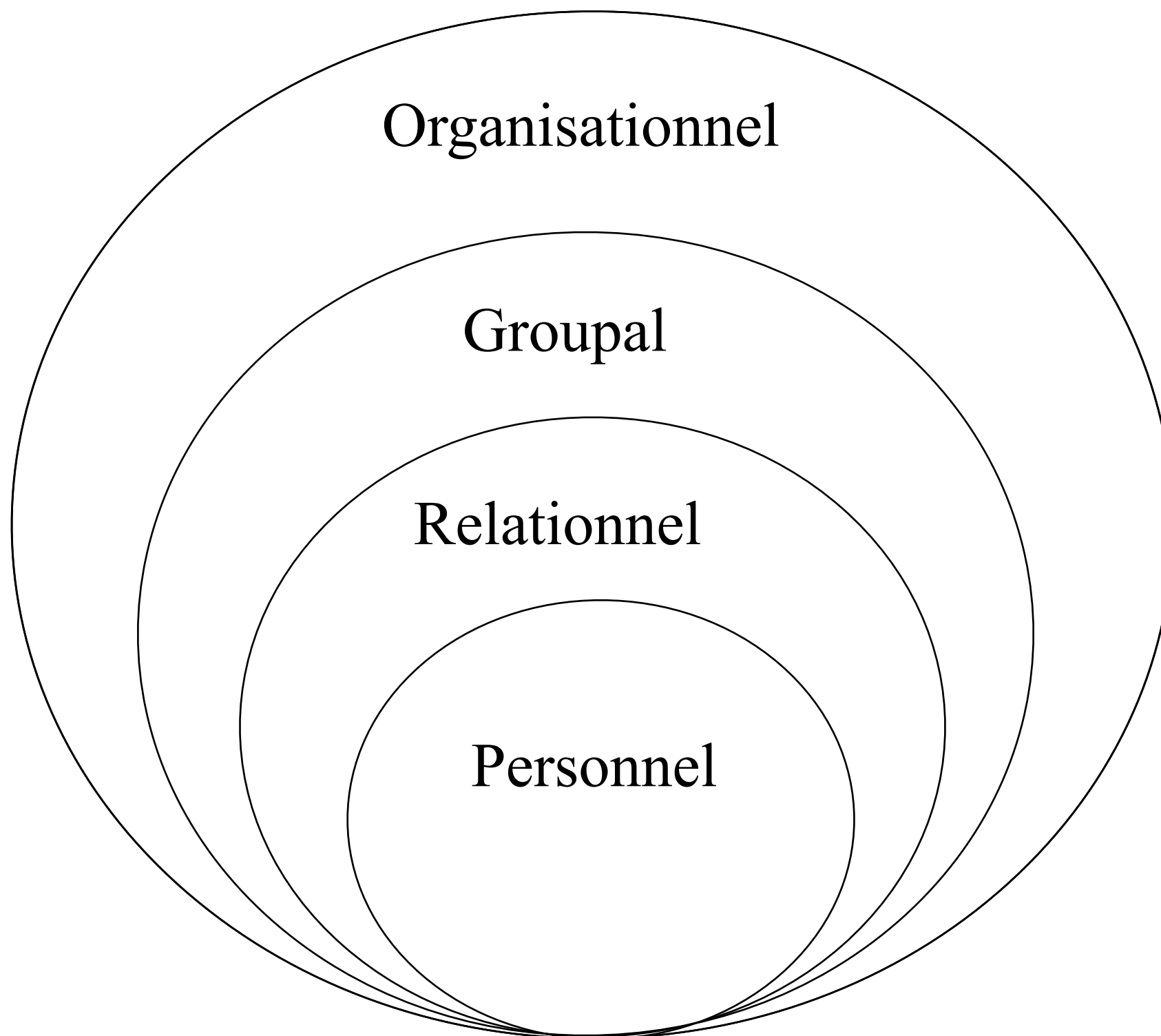
Ne se
discutent
pas.
Spécificité!!

Opinions

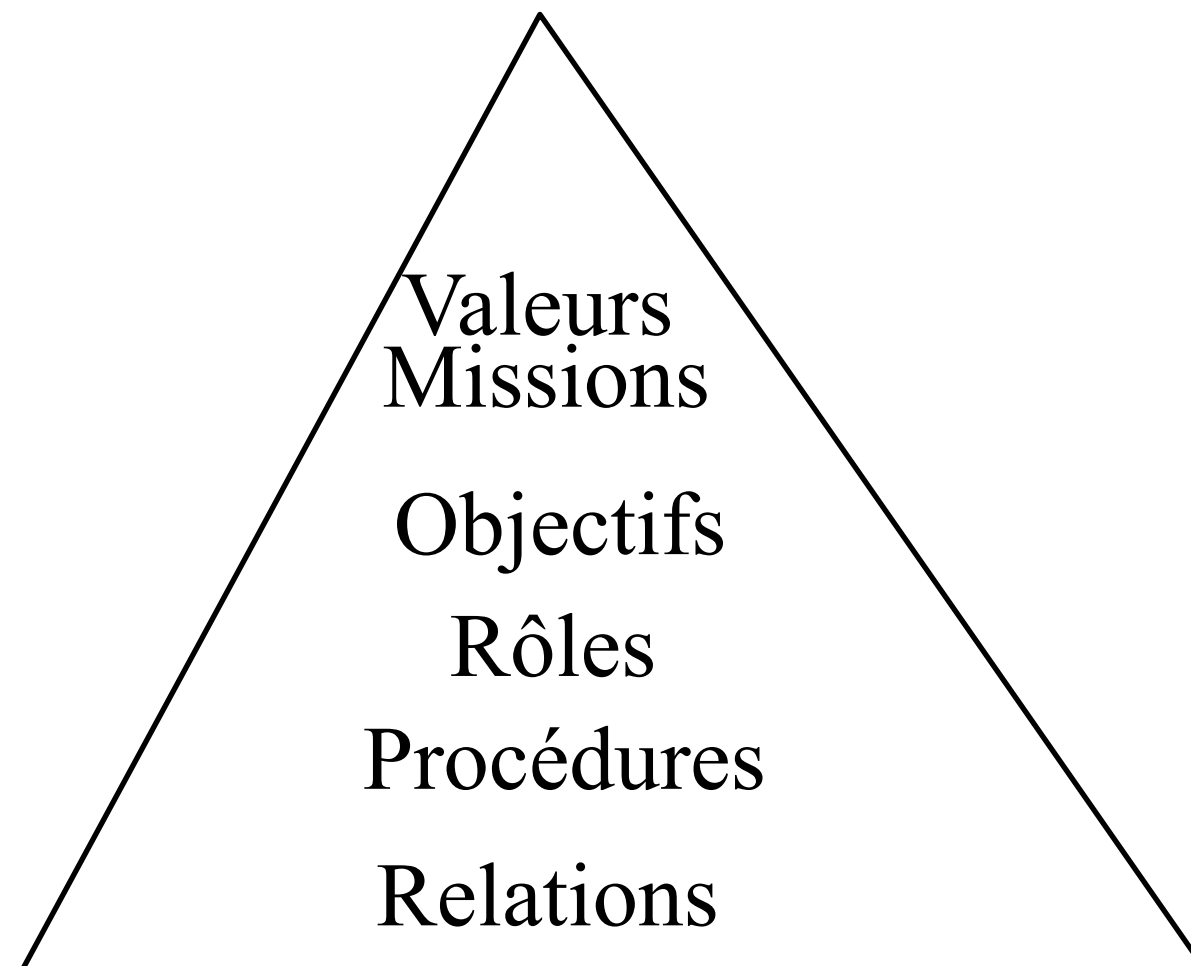
... se
discutent

Grille d'analyse d'une situation problématique: Ardoino

Sociétal



L'équipe performante: modèle de Fry



“Grille de Crozier” dans le cadre du conflit entre À et B

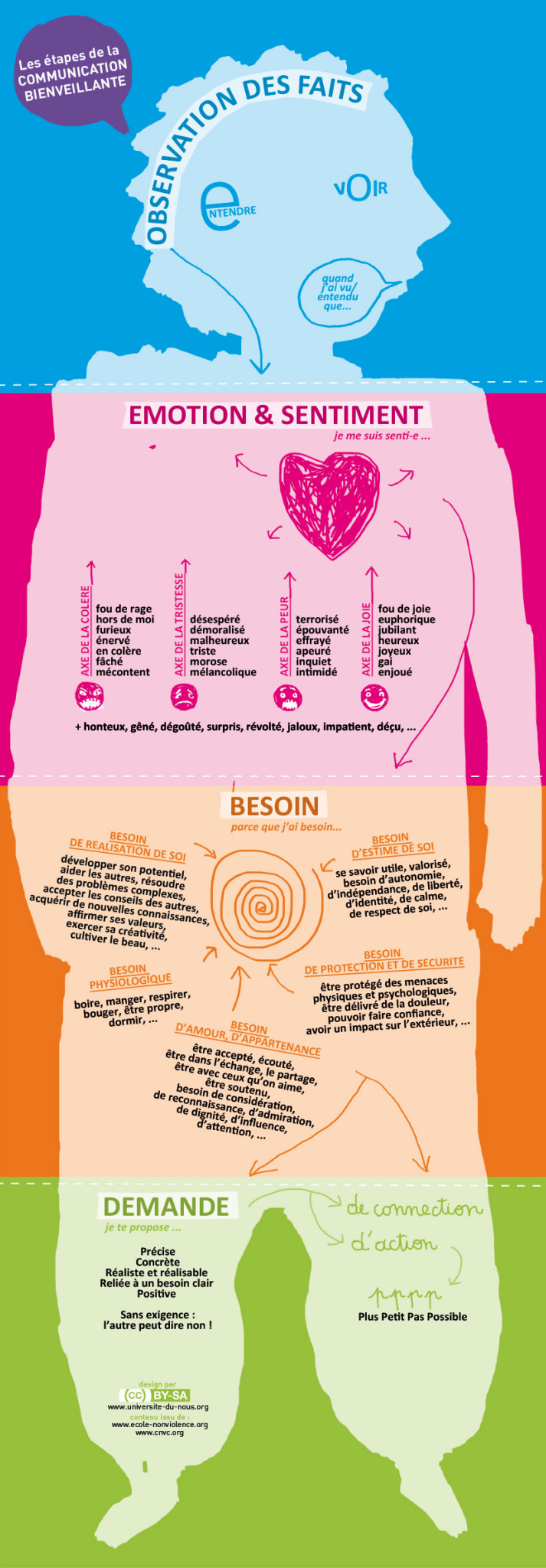


Acteurs Enjeux Objectifs Atouts Contraintes Stratégies

1 2 3 4 5

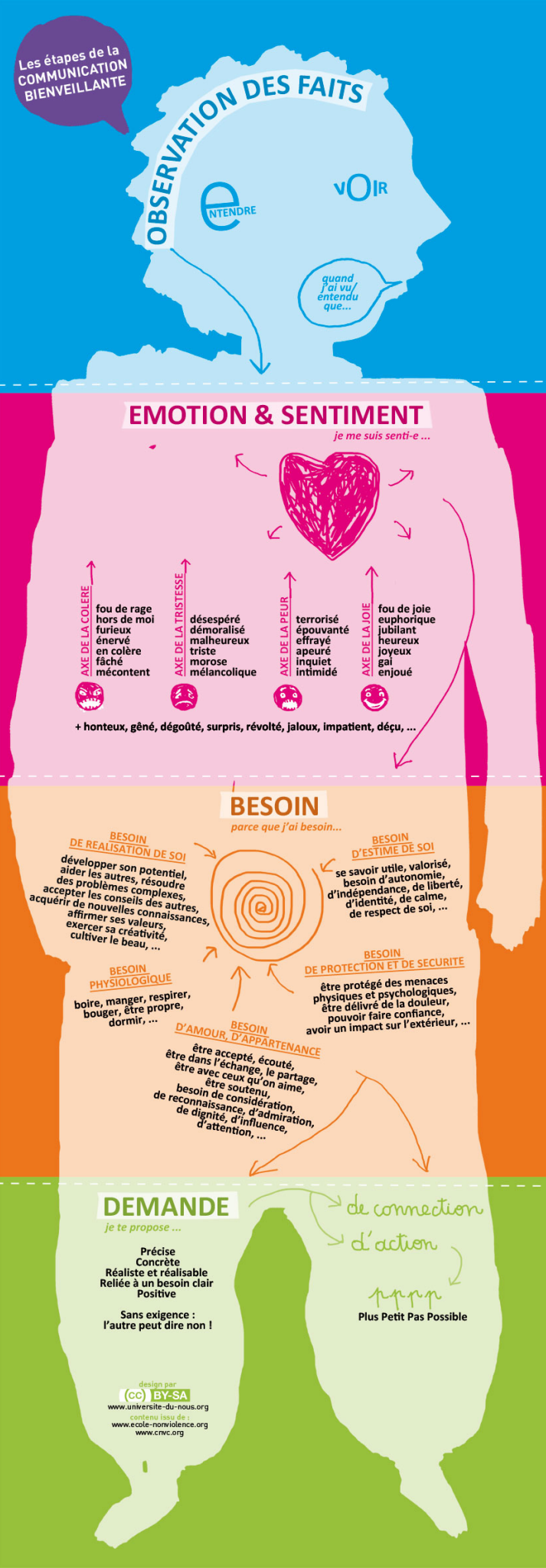
- Indépendance
- Impartialité - neutralité
- Confidentialité
- Facilitateur pas pourvoyeur de solutions
- Absence de procédure judiciaire (ou approchant)
- Centrer sur la recherche de solutions
- Participation libre
- Choix du lieu
- ...

	ChezA	Chez B	Chez A et B
Perception des faits			
Identifier les émotions			
Identifier les besoins			
Demandes			
Solutions			

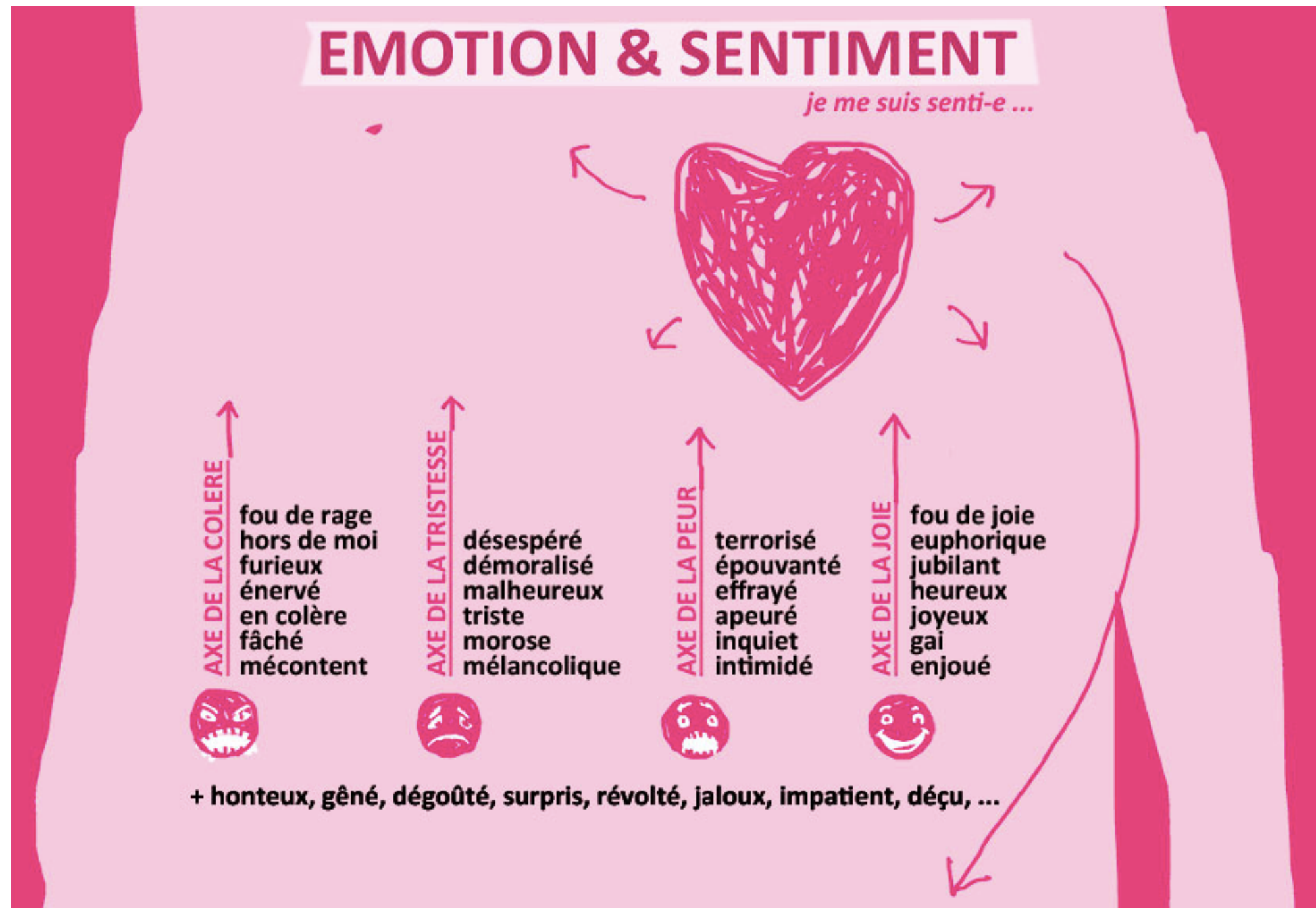


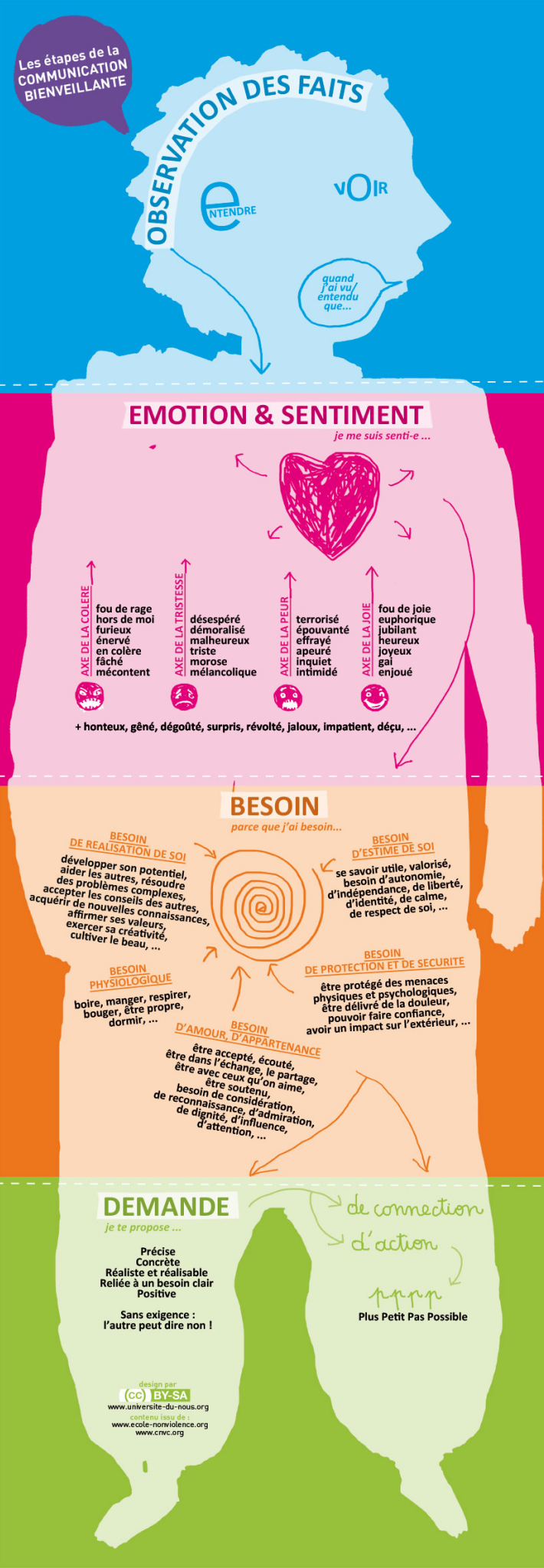
Les faits





Les émotions



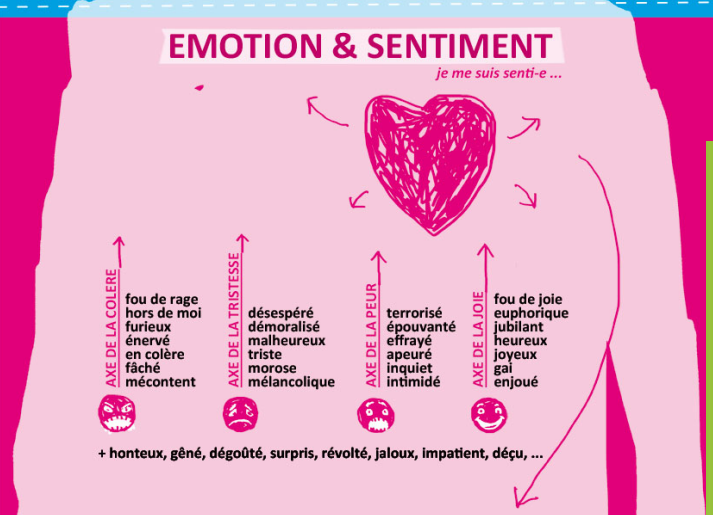


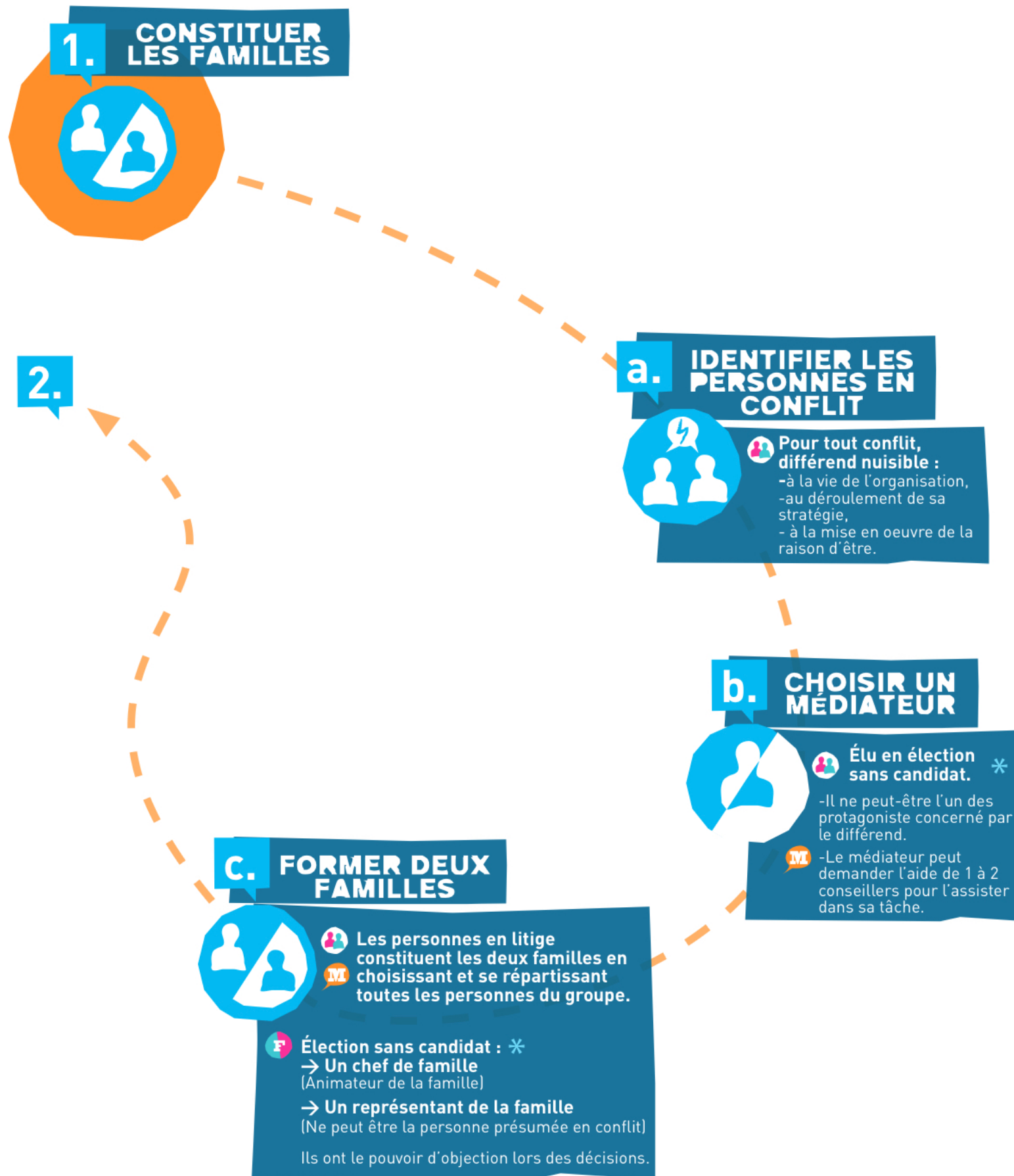
Les besoins





La (les) demande(s)







Différentes étapes de la médiation

Phases	Contenu
Identifier le conflit	Quel est le conflit? Quel est le problème ? cf Objet du conflit
Analyser le conflit	cf <u>Crozier</u> cf <u>Ardoino</u> cf Fry
Phase exploratoire	Rencontres individuelles Quelle intensité du conflit? <u>Défouloir</u> (effet cathartique) Explorer les représentations du problème (quels sont les différents point de vue?) Recueillir les craintes éventuelles des protagonistes.

Différentes étapes de la médiation

Phases	Contenu
Mise présence de A et B	
1. Fixation d'un cadre	Durée: Rôles (surtout du 1/3, éventuellement de la GRH si elle est présente): neutralité - absence de partis pris... Objectifs Output Règles de fonctionnement et règles de protections Comportements plutôt que personne Identifier les faits Non-mise en demeure de répondre Parler en "je" + <u>Feed Back</u> (explicite) Déroulé de la réunion à venir.
2. Expression de chacun (expression avec écho)	A exprime son point de vue 1/3 re-formule 1/3 vérifie que la re-formulation convient à A Exercice inverse
3. Identification des besoins	1/3 identifie les besoins de A et de B
4. Propositions de solution	1/3 invite A et B à imaginer des solutions au problème 1/3 repère les zones de convergences des solutions proposées
5. Action	Définition d'un plan d'action et d'une évaluation.

Faire face à l'émotion des autres... comment faire?

Tendance à « réagir » à chaud:

- ✓ Juger/ faire la morale
- ✓ Interpréter: tu vis/ dis cela parce que
- ✓ Consoler/ s'identifier: Ca va aller..!
- ✓ Investigation: Qui? Quand? Comment?
- ✓ Proposer des solutions: « Tu devrais... »

Ces attitudes sont souvent inefficace à chaud!!!

Il est plus intéressant de se centrer sur le vécu afin de faire retomber l'émotion.

- ✓ Reformuler
- ✓ Pointer les aspects émotionnels

Réagir face à l'agressivité pour éviter le conflit : 10 propositions

U Réceptionner

■ Cadrer

▲ Trianguler

! Questionner

! Surprendre

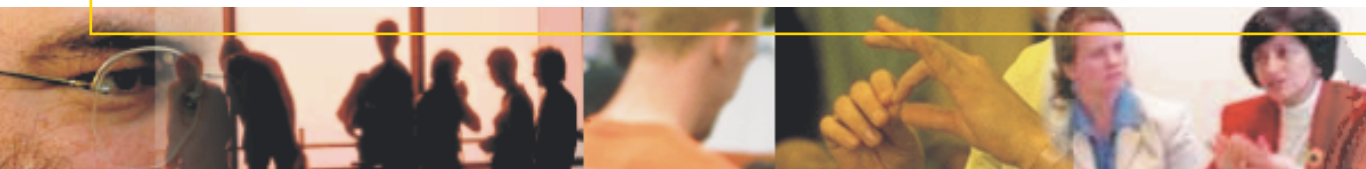
i Informer

⬆ Temporiser

⊥ Eviter

⤵ Donner le choix

⤵ Métacommuniquer



Conflit collectif: comment s'y prendre?

Que faire si un conflit dans une équipe se manifeste lors d'une réunion?

Eviter l'écrit!!

Les 3 C

=> Le cadre de sécurité

- Objectifs
- Rôles
- Timing
- Règles de fonctionnement
 - Bienveillance
 - Ecoute (entendre et réfléchir)
 - parler de comportement plutôt que des personnes
 - ne pas se justifier p.r. aux émotions

=> Contrat (clarification - Objections - consentement)

=> Contact: météo personnelle