

La médiation: une nouvelle voie du management

La médiation (initiation à la médiation ou médiation en entreprise) est une compétence qui s'acquiert en Nouvelle-Calédonie, soit auprès du centre de formation professionnelle continue de la Chambre de Commerce et d'Industrie, soit auprès de l'Institut de Formation à l'Administration Publique.

Cette formation a pour but de donner aux participants une vision claire de l'apport de la médiation dans la vie quotidienne de l'entreprise.

Elle permet :

- de décoder ses comportements habituels (communication verbale et non verbale) :
- d'y découvrir l'apprentissage de « l'écoute active » : prise en compte des besoins, des sentiments exprimés ou latents ;

- de s'essayer à l'apprentissage du « message-je » : vecteur d'expression personnelle, d'affirmation de soi sans être blâmant ni destructeur.

Cette formation c'est aussi la découverte du savoir-faire de la reconnaissance : accepter et reconnaître le conflit dans sa réalité et trouver une aide à la recherche d'une solution apaisante.

Pour cela il s'agit de comprendre les ressorts du conflit et des comportements qui en découlent. Il s'agit également de maîtriser (en comprenant mieux) son propre comportement de façon à accompagner les protagonistes vers une solution consensuelle.

C'est une formation interactive qui se déroule sur cinq matinées. Chaque par-

ticipant travaille les habiletés du médiateur : sens de l'écoute, impartialité, patience, prise de distance, non jugement, confidentialité

Le processus de la médiation est développé dans son détail par une approche des différentes étapes d'une médiation, du rôle du médiateur et des conditions nécessaires à une bonne médiation.

Deux mises en situation de médiation sont pratiquées, ainsi chaque participant met en pratique les habiletés du médiateur.

Cette formation ouvre pour les participants la pratique d'un management différent. L'apprentissage de la médiation ouvre une nouvelle voie du management.

Votre partenaire pour améliorer les conditions de travail

Orase est un outil nouveau qui vous propose une approche différente des relations au sein de l'entreprise. En effet pour améliorer les résultats de l'entreprise, il faut un lien social fort unissant tous les salariés, un sentiment d'appartenance, une adhésion complète aux projets et à la culture d'entreprise, en un mot un bien être de chacun s'appuyant sur la reconnaissance de ce qu'il contribue à faire pour la réalisation des objectifs fixés par les dirigeants.

Orase se propose d'intervenir dans le monde de l'entreprise en utilisant de nouvelles pratiques d'intervention. Le développement de l'entreprise passe par une intégration de l'ensemble du personnel, aussi nous vous offrons un appui au dialogue social en facilitant la construction d'une démarche collective et participative.



5 Route de l'Anse Vata - 98800 Nouméa

Téléphones :

687 76 48 19 - Béatrice Levasseur

687 76 28 64 - Gérard Joyault

Messagerie : orase@lagoon.nc

www.jeco.nc (vitrine : ORASE)

L'Observatoire des Relations humaines Au Sein de l'Entreprise
(Privée et Publique)

ORASE

Mai 2007

N° 2

Sommaire :

Ce deuxième numéro d'Orase actualités partage des valeurs liées aux relations humaines telle que la culture de médiation.

Dans ce numéro :

Édito	1
La médiation : un appui au dialogue social et aux relations de travail	2
Désamorcer les situations délicates	3
La médiation : une nouvelle voie du management	4

La médiation peut contribuer au développement du dialogue social. Elle ne peut, à elle seule, en remplacer les fondements, ni surtout se substituer à la volonté des acteurs.

Jean Kaspar

La médiation... une nouvelle voie du management

ORASE actualités actualités

L'Observatoire des Relations humaines Au Sein de l'Entreprise
(Privée et Publique)

Édito

La médiation contribue à l'évolution des relations sociales

Les médias se font chaque jour l'écho de conflits sociaux qui fragilisent les entreprises. Les relations entre employeurs et salariés sont encore trop souvent figées dans des rapports de force. Lorsqu'elle est dépassée par ses conflits, l'entreprise doit gérer des séquelles irrémédiables, pour ses employés et son image.

Un nouveau dialogue social émerge peu à peu dans le monde du travail en Nouvelle-Calédonie. C'est une tendance que nous observons et qu'en tant que médiateurs nous ne pouvons qu'encourager. Bien que la Nouvelle-Calédonie souffre encore d'un manque de culture de la négociation sociale, du développement du dialogue social, surtout dans le domaine de la prévention, la médiation peut permettre aux entreprises d'appréhender le changement comme une opportu-

rité et non comme une contrainte.

En effet choisir le changement pour une entreprise, doit s'accompagner d'un vrai dialogue. Et dialoguer s'est s'expliquer. Ce qui veut dire savoir écouter (*).

La vocation de la médiation en entreprise est de conduire les parties à trouver elles-mêmes des solutions à leurs difficultés, en présence de tiers facilitateurs intervenant exclusivement sur le déroulement des débats, et non sur le contenu des discussions. Les médiateurs sont des tiers neutres, indépendants, impartiaux dont la motivation consiste à rapprocher des points de vue apparemment opposés.

Une telle perspective de changement implique le développement dans le temps d'une nouvelle pratique sociale. Elle reposera sur des stratégies de partenariat et de coopération fondées sur l'information, la consul-

tation, la concertation et la négociation entre de multiples acteurs de l'entreprise.

Il s'agit, en Nouvelle-Calédonie de passer d'une culture sociale fondée encore trop souvent sur le conflit à une culture de proposition et d'implication de tous les acteurs.

Cela ne doit pas signifier de rejeter le conflit par principe. Il est inhérent à tout système d'organisation ouvert. L'enjeu se situe bien dans la capacité et la volonté des acteurs à voir comment éviter le conflit, le dépasser et le transcender dans une volonté commune.

Intégrer la médiation en entreprise comme un outil de gestion semble aujourd'hui une réalité qui se développe en Nouvelle-Calédonie.

Orase participe, chaque jour, à cette évolution

Béatrice Levasseur
Gérard Joyault

(*) Orase actualité N° 1 - Octobre 2006

La médiation : un appui au dialogue social et aux relations de travail

Aujourd'hui nous faisons le constat de la dégradation de l'état de santé physique et morale des salariés, « démotivation », « résistance au changement », blocage des échanges sur le travail, conflits de personnes, comportements violents ou aberrants, événements dramatiques qui déstabilisent durablement les salariés ou au contraire qui les murent dans le silence.

Des médecins du travail, des représentants du personnel et des DRH sont parfois alertés sur ces questions sans savoir comment les aborder.

Un contexte de conflit au sein de l'entreprise, la persistance de sentiments de méfiance réciproque, des difficultés persistantes à faire fonctionner les institutions représentatives du personnel, un dialogue social peu constructif, peuvent rendre utile une intervention extérieure spécifique.

Les objectifs de la mission sont alors les suivants :

- Instaurer une meilleure capacité de dialogue entre les diffé-

rents acteurs de l'entreprise ;

- Établir des conditions favorables à l'échange ;

- Améliorer le fonctionnement collectif d'équipe.

Notre compétence d'intervenants, tiers neutres et indépendants, réside dans la conduite du travail collectif, dans l'aide à la qualité du fonctionnement relationnel ; nous avons avant tout un rôle de médiateur aidant les personnes de l'entreprise à faire ensemble leur diagnostic, à élaborer leurs recommandations et leur plan d'action.

Notre intervention permet aux participants de refaire l'expérience d'un travail collectif, difficile mais productif et de gagner une reconnaissance. Les échanges sur le vécu subjectif du travail concourent à rétablir la confiance et à relancer la dynamique collective, ce qui peut ouvrir sur des perspectives de solutions nouvelles.

Notre méthodologie s'appuie sur le pouvoir de la parole, de l'écoute et du non-dit. Elle s'efforce de créer les conditions d'une meilleure compréhension entre les acteurs de l'entreprise. Nous ne sommes que des facilitateurs pour faire émerger vos valeurs communes et vous aider à trouver, par vous-mêmes, des solutions à votre évolution au sein de l'entreprise.

Notre rôle peut se concrétiser de diverses manières :

- Animer des groupes de travail ;

- Faire établir séparément par les représentants du personnel, par l'encadrement et par des membres du personnel, un travail d'évaluation du fonctionnement relationnel, de leur vécu et de leurs attentes au sein de l'entreprise ;

- Confronter vos analyses pour identifier les points d'accord et de désaccord et évoluer vers un diagnostic partagé ;

- Vous amener à trouver par vous-mêmes des solutions acceptables permettant la prise de décisions "durables" pour pérenniser des relations humaines saines.

Les points clés de réussite de ce type de démarche résident dans l'apprentissage de l'écoute mutuelle et l'établissement d'une confiance réciproque.

Notre neutralité, au service de l'amélioration du fonctionnement d'ensemble du système d'acteurs, est une condition fondamentale et tout cela bien évidemment en toute **confidentialité**.

Tous les acteurs de l'entreprise peuvent tirer parti de ce type d'intervention et chacun y trouve sa place dans le respect d'autrui.

La médiation permet la confrontation des différences, avec des tiers facilitateurs.

Désamorcer les situations délicates

Nous vous proposons cinq réflexes face aux situations critiques.

Assumer et résoudre les situations critiques, c'est le défi de tout manager. Cinq conseils simples pour y parvenir.

Comment gérer une situation de crise. Partir en courant ? Devenir violent ? Ces réactions nous guettent. Pourtant, rien ne vaut le dialogue. Quelques bons réflexes peuvent faire la différence.

1. Prévenir les conflits

Certains réflexes au quotidien peuvent permettre d'éviter de nombreux problèmes au manager. Il faut combiner différentes compétences managériales comme l'écoute, la capacité à se mettre à la place de l'autre, la délégation, la confiance. Ces qualités tiennent à la personnalité de chacun, mais peuvent aussi s'acquérir. Avant d'éclater, le conflit peut également se prévenir par divers signes avant-coureurs, en particulier dans le comportement des collaborateurs. Dans ce cas, autant faire le point avant que la situation ne se complexifie.

2. Faire vite... mais prendre le temps

Si un problème couve, mieux

vaut réagir immédiatement. Plus le problème perdure, plus il risque de devenir insidieux. Premier réflexe : tenter de remonter jusqu'à la cause du problème. Quel est exactement l'objet du désaccord ? Comment est-il formulé par les deux parties ? La réaction doit être rapide, mais le manager doit ensuite savoir accorder le temps nécessaire au problème.

3. Maintenir le dialogue

Il n'est jamais trop tard pour rétablir le dialogue. Une coupure risque en effet d'être irréversible. Le manager doit donc tout faire pour maintenir le dialogue, en cherchant à questionner ou encore à reformuler le problème. Les incompréhensions ou malentendus reposent souvent sur la forme sur laquelle on se focalise. On oublie du coup le fond du problème. Autre élément important : faire preuve de souplesse dans la relation, sans pour autant se "défiler", et éviter toute escalade.

4. Maîtriser son stress

Le dialogue se déroule d'autant mieux que la forme ne l'emporte pas sur le fond. Pour cela, le manager doit savoir gérer ses émotions. On cherchera à toujours s'en remettre aux faits, et non aux ressentis. Avec l'expérience Orase constate que très souvent, des problèmes de la vie privée ont un fort impact sur le niveau de stress au tra-

vail. Il ne faut pas hésiter à en parler, avec discrétion. Dans toute situation délicate, il ne faut donc pas oublier le rôle que joue l'affectif, aussi bien pour le manager que pour le managé.

5. En tirer les leçons

Une situation délicate s'inscrit souvent dans le cadre d'un problème plus large, ayant des composantes organisationnelles, comportementales, émotionnelles.. Les solutions apportées dans le feu de l'action seront en général insuffisantes. La réflexion partagée est de rigueur.

Prendre le temps d'observer et d'écouter est une qualité indispensable à tout manager, qui sur le moyen terme, apporte un confort relationnel et, contrairement à une idée reçue, permet un gain de temps.

Nous devons nous évertuer à mieux gérer les conflits, plutôt que d'essayer de les éliminer totalement, car leur existence est inévitable.