

Gestion des conflits

Pour appliquer la méthode de traitement du conflit, vous devez d'abord établir la "carte du conflit". Cette carte du conflit consiste à réunir 4 types d'information, réunies grâce au diagnostic méthodique effectué dans la Partie 1 de ce cours, complété d'enquêtes plus ou moins formelles :

- les conséquences observées
- les causes du conflit
- les systèmes de valeurs en présence
- les facteurs de risques

Des premières solutions qui devront être validées en concertation apparaissent déjà.

Vous devez ensuite décider du bon moment pour agir : quand le conflit est "mûr", c'est-à-dire quand les parties prenantes :

- ont atteint une conscience suffisante de l'impasse du conflit ;
- tout en conservant l'espoir d'une résolution ;
- en ayant accompli quelques deuils matériels ou symboliques.

Enfin, seul un entretien de dialogue entre les parties prenantes peut vraiment traiter le conflit.

L'entretien de traitement du conflit doit se dérouler suivant la méthode DESC, en 4 étapes distinctes. A tour de rôle, les parties prenantes :

- **Décrivent** la situation de désaccord factuellement
- **Expliquent** leur ressenti et leurs besoins
- exposent les **Solutions** acceptables pour eux/elles et se mettent d'accord sur les modalités de résolution
- **Concluent sur les Conséquences** positives du traitement ou négatives si la conciliation n'a pas fonctionné, en reconvoquant un second entretien DESC.

L'entretien DESC fonctionne à condition :

- d'intervenir avant le stade 3 de l'enlisement du conflit
- de le mener avec le savoir-être indispensable à chacune des 4 étapes : écoute active, empathie, assertivité, gestion des émotions, communication positive.

Des difficultés peuvent cependant survenir et bloquer le processus, le chapitre suivant vous permet de repérer et d'éviter les pièges...

Dans l'entretien DESC, vous devez repérer et désamorcer certains écueils :

- le dialogue sans écoute,
- un conflit plus ancien caché,
- des égos qui empêchent la reconnaissance des torts réciproques,
- les jeux de pouvoir,

- les conflits de loyauté,
- les personnalités difficiles.

Mais, même si vous êtes tentés, évitez de résoudre un conflit en sacrifiant un bouc-émissaire ou en faisant un exemple : c'est injuste et ça altèrera la confiance dans l'équipe.

Enfin, si le blocage persiste et que le DESC ne traite pas le conflit, vous pouvez encore :

- faire appel à un.e médiateur externe,
- proposer un accompagnement si le conflit implique une personnalité difficile,
- déclencher les sanctions disciplinaires en accord avec la Direction des Ressources Humaines. *On ne le répètera jamais assez : mieux vaut prévenir que guérir !*

Après l'entretien DESC, vous devez vérifier :

- que chaque partie prenante tient ses engagements et "fait sa part" ;
- que la solution fonctionne vraiment : il est toujours temps de l'améliorer en cours de route!

Profitez de l'après-conflit pour ressouder l'équipe et éloigner durablement le risque de conflit :

1- en actionnant les 4 leviers de la coopération

- mettez en place des règles de vie en commun ;
- rassemblez autour des valeurs partagées ;
- faites circuler une information transparente ;
- entraînez l'équipe à l'écoute active et créative.

2- en appliquant les 4 pratiques basiques de bien-être

- des objectifs SMART ;
- la reconnaissance du travail de chacun ;
- l'équilibre du temps vie privée/vie professionnelle ;
- la bonne humeur.

source : <https://openclassrooms.com/fr/courses/4727076-apprenez-a-gerer-les-conflits>