

## Une formation remarquable au CD :

### Comment gérer les conflits de travail ?

D'entrée de jeu, madame Lise Moisan, une consultante en développement organisationnel chevronnée qui est aussi médiatrice accréditée de l'Institut de médiation et d'arbitrage du Québec (IMAQ), rappelle au groupe que les conflits interpersonnels au sein des équipes de travail peuvent constituer un frein important au fonctionnement des organisations, quelle qu'en soit la taille et quelle qu'en soit la nature.

Elle indique que la formation qu'elle nous propose, sous forme d'atelier, vise à alimenter notre réflexion, apporter un éclairage sur la nature d'un conflit, nous aider à prendre conscience de notre rapport individuel face au conflit, nous sensibiliser aux rouages d'une mécanique conflictuelle – déclenchement, évolution, et rôles des divers acteurs qui prennent part au conflit – et à nous suggérer quelques façons de désamorcer les dynamiques conflictuelles.

#### L'enfer, c'est les autres

Ce sous titre, qu'elle emprunte au philosophe Jean-Paul Sartre, madame Moisan le met à profit pour nous amener à échanger sur ce qu'est un conflit et sur ce qu'il n'est pas. Les idées fusent : différend, malaise, opposition d'idées, déformations perceptuelles, divergences des intérêts ou des objectifs, désaccords, etc.

« Mais est-ce que ce sont là des conflits ? » interroge madame Moisan. « Une organisation ne peut-elle pas tirer profit du fait qu'elle rassemble des gens ayant différentes façons de penser ? » Nos petites lumières s'allument une à une. Les concepts que nous avons évoqués ne sont pas, en soi, des conflits. Les divergences d'intérêts, d'objectifs, d'idées peuvent, bien sûr, causer des problèmes mais dès qu'elles sont abordées sous l'angle de la négociation, il est toujours possible de concilier ou même de réconcilier les parties.

Le développement d'une dynamique conflictuelle peut certainement trouver son origine dans ces concepts, mais il faut qu'un ingrédient supplémentaire, que madame Moisan appelle l'inflation, s'y ajoute pour qu'un véritable conflit prenne forme. Cet ingrédient est lui-même constitué de petites épices vicieuses que nous sommes toutes et tous portés à saupoudrer un jour ou l'autre. Des interprétations non vérifiées, des suspicions plus ou moins fondées, des procès d'intention et des jugements à l'emporte-pièce du style : « On sait bien. Y est de même lui ! » sont les réactions les plus courantes et les plus susceptibles de mettre la table pour un repas fort indigeste.

Avec cette décoction d'herbes amères, nous pouvons facilement faire d'un problème somme toute mineur un conflit dont nous ne voyons bientôt plus l'issue car, pendant que la situation évolue, chaque partie crée et alimente son propre récit à partir de ses propres suspicions, de ses interprétations non vérifiées, des procès d'intention et des jugements à l'emporte-pièce qu'elle émet et qui ne font que la rendre de plus en plus inconsciente d'elle-même.

En effet, tout au long de ce processus, nous oublions, la plupart du temps, que nos propres émotions, nos sentiments et nos besoins nous suivent partout et qu'ils peuvent déformer nos propres perceptions.

#### Connaissez-vous vous-même

La connaissance de la maxime « Connais-toi toi-même » attribuée à Socrate, philosophe de la Grèce antique (V<sup>e</sup> siècle av. J.-C.), père de la philosophie occidentale et inventeur de la philosophie morale, peut se révéler fort utile lorsque nous nous retrouvons dans une situation conflictuelle. Il est important de se poser la question : « Comment je réponds au conflit ? »

Selon Kenneth L. Thomas et Ralph H. Kilman, il y a cinq modes classiques de réponse au conflit : l'accommodement, la compétition ou « forcing », l'évitement, la collaboration ou coopération et le compromis (voir notre site Web pour plus de détails).

Quelles sont nos réactions? Sommes-nous portés à exprimer nos malaises ou à les cacher? Réagissons-nous promptement, sans prendre le temps de réfléchir? Sommes-nous narquois ou agressifs? Devenons-

nous « nos émotions »? Sommes-nous portés à nous retirer ou à aller vers l'autre?

Lorsque nous parvenons à identifier notre mode de réaction le plus habituel ou la combinaison de modes qui nous singularise, nous détenons une fort précieuse information car elle s'applique à la partie au conflit sur laquelle nous avons un pouvoir réel : nous-même. Nous sommes alors mieux en mesure de « recadrer » le conflit et de l'analyser dans une plus juste perspective. Il s'avère important de nous rappeler qu'il n'y a que trois issues possibles à un conflit : gagnant/perdant, perdant/perdant ou gagnant/gagnant.

#### Mettons le poisson sur la table

Durant cette partie de la formation, madame Moisan invite les participantes et participants à réfléchir aux moyens de vider le conflit de sa substance. Elle soulève l'importance d'établir le bon diagnostic :

- a) en s'appuyant sur des constats, des faits observables;
- b) en identifiant le « senti », les émotions en cause;
- c) en connaissant ses besoins;
- d) en apprenant à exprimer ses propres attentes ou demandes.

Elle nous amène à saisir la différence entre les éléments déclencheurs et les causes du conflit. Nous réalisons soudain que nous avons la plupart du temps une part au conflit et que nous avons un certain pouvoir sur nous-même.

#### Dégonflons la « baloune »

Pour dégonfler la « baloune », il faut désamorcer l'émotivité et recréer le lien avec l'autre. Pour ce faire, madame Moisan nous parle de l'écoute empathique comme d'une clef. Cette attitude, qu'il faut appliquer non seulement à l'autre, mais également à soi-même, nous permet de mieux décrypter tous ces messages confusément codés que charrient trop souvent les émotions.

Nous pourrions très bien découvrir qu'une situation qui nous agresse particulièrement ne comporte pas d'intention d'agression de la part de l'autre ou encore que c'est sa propre situation qui rend l'autre désagréable, que son attitude n'a rien à voir avec nous, que le rétablissement du contact suffit pour résoudre le problème, ou bien que le récit biaisé que nous nous sommes longtemps fait d'une situation nous empêchait nous-mêmes de rechercher une issue.

#### En conclusion

Il me faut vous dire clairement que je ne peux rendre compte ici de ce qui m'a le plus rejoint personnellement de la formation offerte par madame Moisan. Elle comporte en effet bien d'autres dimensions et ne vise certainement pas à faire des personnes qui se perçoivent comme victimes de situations conflictuelles des responsables de ces situations.

Je ne peux cependant pas m'empêcher de penser que ce sont les personnes qui souffrent le plus dans une situation devenue conflictuelle qui sont en mesure de tirer les plus grands bénéfices d'une formation comme celle qui nous fut offerte le 31 mai dernier.

En effet, si vous vous retrouvez, dans votre milieu de travail, en présence d'une personne dont les attitudes, les paroles ou les comportements déclenchent chez vous des émotions difficiles, voire douloureuses, vous ne pouvez souvent compter que sur vous-même pour gérer la situation et éviter qu'elle ne dégénère en conflit ouvert nécessitant l'intervention de tierces personnes pour trouver son dénouement.

C'est en ce sens, en tant qu'outil pour aider l'individu à faire face aux difficultés d'une dynamique conflictuelle, que cette formation m'est apparue particulièrement pertinente et éminemment utile.

Au bénéfice de celles et ceux qui l'ont malheureusement manquée, je publierai quelques compléments d'information à notre site Web au cours des prochaines semaines. C'est à surveiller.

## CA et CD, les 30 et 31 mai derniers

Une courte réunion du Conseil d'administration précède toujours la réunion du Conseil des délégués et délégués, ou encore celle du Congrès, afin d'expédier quelques affaires courantes et de s'assurer du bon déroulement de l'instance plus large qui la suit.

### CA du 30 mai

Le vendredi, 30 mai, en après-midi, le CA a pris connaissance de l'état d'avancement du projet de comparatif informatisé de nos conventions collectives auquel travaillent toujours notre Ginette Boudreau nationale ainsi que Maryse Boisvert, notre collègue à l'emploi du SE de la région de Drummondville. Des précisions quant à nos attentes ont été apportées et elles entraîneront de petits ajustements. C'est un dossier qui chemine bien et nous ne doutons pas que cette banque de données qui pourra être interrogée se révélera fort utile aux unités lorsqu'elles entreront en négociation.

Nous avons reçu, pour dépôt au ministère du Travail, la nouvelle convention collective de l'unité SE Louis-Hémon qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2008 pour une durée de 2 ans.

Nous avons convenu des termes d'une autre entente avec Jean-Pierre Marier, notre ressource à l'application. Cette dernière porte sur les modalités qui s'appliqueront à ses services dans les cas d'arbitrage et elle était devenue d'autant plus nécessaire que, chez BMB, « il n'y a plus de service au numéro que vous avez composé », c'est « kaput », fini.

### Nouveaux membres

C'est avec plaisir que nous avons accueilli deux nouveaux membres, soit madame Marcella Dubé, nouvelle conseillère à l'unité SE du Grand-Portage, en remplacement durant un congé de maternité, et monsieur Sylvain Bordeleau, conseiller à l'unité SPGQ. Bienvenu à vous deux. Nous espérons avoir le plaisir de vous accueillir au Congrès, l'automne prochain.

### Des unités en négociation

Nous avons identifié des porte-parole pour 3 unités qui amorcent la négociation de leur convention collective : SE des Deux-Rives, AE du Nouveau-Québec et CISO.

### Instances subséquentes

Enfin, nous avons jeté un dernier coup d'œil aux préparatifs de la réunion du Conseil des délégués et délégués et jeté les bases de l'ordre du jour de notre CA des 19, 20 et 21 juin prochain.

### CD des 30 et 31 mai

En suivi au procès-verbal de la réunion du CD qui a eu lieu en novembre dernier, le CA a annoncé son intention de faire parvenir aux unités, avant les vacances, les modifications qu'il entend proposer aux statuts du SEESOCQ lors de la prochaine réunion du Congrès. Ainsi, si des membres souhaitent également soumettre des amendements, ils pourront le faire en respectant le délai de 6 semaines avant la réunion du congrès inscrit à nos statuts.

Pour sa part, le comité des statuts se réunira en juin pour une dernière analyse des propositions du CA et des idées évoquées quant aux compétences et aux réunions du congrès et du CD. Il fera rapport de ses réflexions au CA qui, à la dernière réunion de l'année, déterminera le contenu final du document à expédier aux unités.

Outre un suivi verbal de l'évolution des programmes présenté par chaque membre du CA, un rapport présenté par notre ressource aux relations de travail, Jean-Pierre Marier, et un moment d'échange sur les FARS (Formation et Animation des Réseaux SEESOCQ), le moment marquant de la réunion fut la formation intitulée « Comment gérer les conflits de travail ? » présentée par madame Lise Moisan le samedi après-midi.

Le sujet abordé par madame Moisan, consultante en développement organisationnel et médiatrice accréditée (IMAQ), s'est avéré si passionnant qu'il était près de 17 heures quand la réunion s'est terminée.

Marlène Labrèche, notre VP à la formation mérite certainement nos éloges pour avoir déniché une formatrice chevronnée pour dispenser une formation d'une telle qualité.

S eptembre 1972 – Juin 2008 : 35 ans, 9 mois et quelques grenailles.  
E ncore faut-il avoir la flamme syndicale, car OUF ! C'est tout un bail !  
E nrôlée comme déléguée, j'ai côtoyé au fil de ces nombreuses années,  
S urtout lors des AG et CD, des militant(e)s dévoué(e)s très engagé(e)s.  
O n ne peut survivre à toutes ces années syndicales sans l'aide assurée,  
C ontinue et toujours présente de l'équipe seesocquienne. On peut s'y fier!  
Q u'importe le moment, le problème, solution il y a.  
**BRAVO ! MERCI !**

Catherine Langlois (S.E. Deux Rives)  
Déléguée syndicale retraitée en vacances éternelles...

**Bonne retraite chère Catherine.  
Bonnes vacances à tous les membres.**

### Au site Web du SEESOCQ

En ce beau dimanche, 15 juin 2008, on compte un total de 9653 visites au site Web du SEESOCQ. Pour vous motiver à le visiter plus souvent, je vais y ajouter un petit quelque chose chaque semaine pour vous permettre de découvrir quel est votre style dans un conflit. C'est un rendez-vous!

**Note : Les textes non signés sont de Jean-Marc Cormier**