

Dorat contre Ditter, un casus pragmatique pour résoudre les gestions de conflit !

Caractéristiques du casus et de sa note pédagogique

- Nature du document:** Casus RH qui examine à partir d'une situation réelle la gestion de conflit au sein des organisations.
- Date de conception:** casus rédigé en 2006
- Volume:** casus : 4 pages word avec consignes de résolution du cas
note pédagogique : 33 slides powerpoint
- Durée du séminaire:** 2 à 3 heures de cours / 10 à 20 personnes
- Niveau:** tout niveau
- Pédagogie:** casus mobilisant les acquis de l'intervention de terrain.
- Objectifs du casus:**
1. Informer sur les enjeux scientifiques, éthiques et pratiques de la mise en œuvre d'une gestion des conflits
 2. Procéder à un transfert d'expériences de terrain en répondant à 6 questions
 - a. quelles méthodologies préconiser ?
 - b. quels outils ?
 - c. avec quels acteurs ?
 - d. pour quels résultats espérés ?
 - e. quelle est la durée estimée de l'intervention ?
 - f. pour quel coût ?
 3. Proposer une démarche originale d'intervention en 10 étapes détaillées dans la note pédagogique.
 4. Présenter les 4 résultats tangibles et les limites de ce type d'intervention
- Soutien:** Le concepteur du casus se tient à votre entière disposition pour vous aider à adapter le support et à développer une pédagogie adaptée à votre auditoire (contact: Stéphane Haefliger, stepcom@bluewin.ch, 00 41 79 742 67 81).

Pour commander la note pédagogique, contacter stepcom@bluewin.ch

Copyright 2006 ProLitteris et Stéphane Haefliger, CH 8033 Zürich

Stéphane Haefliger
Sociologue
Boulevard de Grancy 27
1006 Lausanne

Crise relationnelle entre un cadre supérieur et sa Direction générale

D contre D

Casus conçu et rédigé par Stéphane Haefliger, sociologue-consultant. Cette situation est inspirée d'une intervention réelle. Février 2005.

Avertissement

Le cas "Dorat contre Ditter" s'inspire d'une dizaine de situations professionnelles réelles rencontrées par l'auteur dans ses activités de conseil. Il constitue une « fiction plausible » qui poursuit un but pédagogique.

Il est aménagé de façon à respecter le secret d'affaire. Les noms des personnes ont été modifiés et les citations aménagées -tout en respectant scrupuleusement leur sens- pour protéger l'anonymat total des personnes et des entreprises.

1. Le cas: "Dorat contre Ditter"

Un vendredi soir de décembre, vers 22h30, alors que vous vous apprêtez à quitter votre bureau, vous recevez un email de trois lignes du Directeur général d'une entreprise industrielle, M. Georges Dorat (62 ans, Docteur en physique), un de vos clients de prédilection. Ce dernier sollicite de votre part un entretien au sujet d'un cadre supérieur de son entreprise avec lequel les membres de la Direction générale entretiennent depuis longtemps des tensions relationnelles, tensions devenues -selon M. Dorat- insupportables aujourd'hui.

En tant que consultant(e) en Ressources humaines, vous savez bien que la qualité de service au sein d'un grand cabinet de conseil implique de donner suite immédiatement à la requête d'un client. Vous vous battez donc avec votre agenda pour être en mesure de lui accorder une entrevue de deux heures le lundi suivant.

A peine la séance ouverte, et de manière extrêmement virulente, Georges Dorat vous fait part de ses doléances envers le responsable de l'Unité technique de son entreprise, M. Daniel Ditter (58 ans, Ingénieur en Sciences des matériaux). Selon lui, cela fait dix ans qu'il supporte l'arrogance, le manque d'écoute, l'indépendance farouche et le mauvais caractère de M. Ditter. Tout y passe: management autoritaire de l'Unité technique, manque de capacité à déléguer, rétention d'information, jusqu'au manque délibéré de réactivité par rapport aux demandes de la Direction générale.

Bref, suite à une période difficile pour les affaires de l'entreprise et à bout de nerfs, M. Dorat a décidé de licencier M. Ditter avec effet immédiat. Avant de lui signifier son congé, il souhaitait néanmoins avoir votre opinion sur la situation.

Au bénéfice d'une bonne connaissance de l'entreprise et ses acteurs (notamment du style de Direction patriarcal et directif de Georges Dorat), vous tentez de faire prendre conscience au Directeur général qu'une telle décision est peut-être prématurée. Vous étayez votre position en mettant en avant les vingt années d'expérience du responsable de l'Unité technique en tant que partie intégrante du capital de la société: le fait de se séparer de M. Ditter impliquerait une perte de valeur immatérielle significative (connaissance de l'entreprise, des procédures de travail, des dossiers complexes, de l'historique des clients.... mais aussi des connaissances techniques liées aux champs d'activité de M. Ditter).

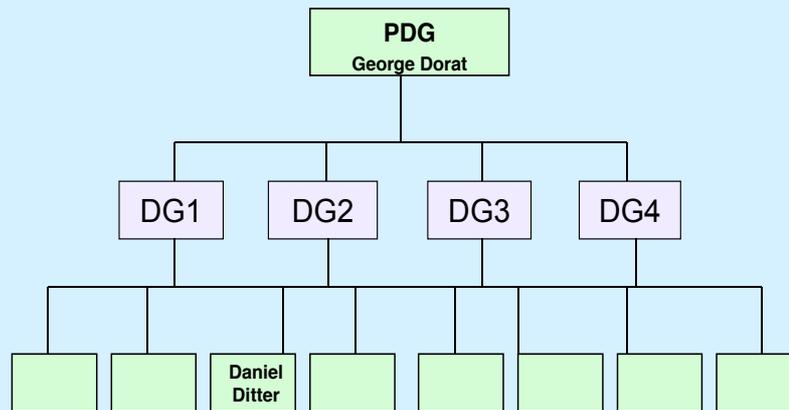
Vous évoquez également le recours probable que pourrait tenter M. Ditter au Tribunal des Prud'hommes, processus judiciaire qui se révélerait chronophage et onéreux pour la Direction générale. Sans oublier le risque de dégrader l'image de l'entreprise à l'interne, vis-à-vis des collaborateurs, et à l'externe (image de la société).

Touché par ces arguments, le Directeur général avoue se sentir démuni pour traiter une telle affaire en interne, en raison de l'historique de sa relation professionnelle avec M. Ditter (il l'avait engagé personnellement il y a 10 ans) mais aussi des tensions existantes entre M. Ditter et le Responsable des Ressources humaines de l'entreprise.

De but en blanc, il vous propose alors de lui soumettre une offre pour la mise en œuvre d'une démarche de résolution des problèmes existant entre M. Ditter et la Direction générale. Il précise également que ses budgets sont serrés.

Vous avez deux jours pour lui soumettre un projet d'intervention.

Annexe: L'organigramme de l'entreprise



2. Consignes de résolution du cas

2.1. Votre rôle et vos missions

Vous êtes le consultant(e) qui a convaincu le Directeur général Dorat de tenter de résoudre la crise sans en arriver à licencier son collaborateur. Vous avez maintenant pour mission:

- de proposer un projet d'intervention qui ne dépasse pas le budget imparti (soit 5 jours / homme)
- et de préparer la défense de votre offre devant la Direction générale

2.2 Consignes de résolution, travail de groupe (entre 3 et 5 personnes)

	Etapes	Durées de préparation en groupe	Durée de restitution
1.	Lisez attentivement la totalité du cas "Dorat contre Ditter"	préparation hors séminaire	
2.	<p>Vous êtes consultant(e), quelle est la démarche que vous allez proposer à la Direction générale:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ quelle méthodologie ? ➤ quels outils ? ➤ avec quels acteurs ? ➤ pour quel résultat ? ➤ pour quelle durée effective ? ➤ pour quel coût ? 	15 minutes	15 minutes

Copyright 2005 ProLitteris et Stéphane Haefliger, CH 8033 Zürich

Stéphane Haefliger
Sociologue
Boulevard de Grancy 27
1006 Lausanne

Tél. perso: 021 617 31 55

Mobile: 079 742 67 81

E-Mail: stepcom@bluewin.ch