



Fiche technique: Traiter les tensions

Les décisions et les processus en place au sein de l'organisation ne sont pas figés. Le management participatif permet de les remettre en question dans un objectif d'amélioration continue. Cette fiche décrit les mécanismes qui permettent de faire évoluer les processus et les décisions.

Une tension est définie comme un écart entre la perception d'une situation actuelle et une situation alternative jugée préférable. Une tension négative est associée à un dysfonctionnement et une tension positive est associée à une opportunité. Exprimer ses tensions et les traiter permet l'amélioration continue.

ETAPES DU PROCESSUS

Je détecte une tension qui ne relève d'aucun de mes rôles mais qui a des impacts sur un de mes rôles, sur moi en tant que travailleur ou sur l'organisation. C'est de ma responsabilité de me saisir de cette tension en vue de faire évoluer le fonctionnement.

1er cas: en direct avec le rôle



Si j'identifie facilement le rôle qui pourra traiter la tension, je peux voir en direct avec la personne qui émerge le rôle.

En premier ressort, je rencontre la personne qui émerge le rôle dont dépend ma tension. Je lui expose la tension et nous en discutons. Suite à la discussion, la personne prendra le relai et traitera la tension: adaptation directe du processus par le rôle, proposition au sein de son cercle, disparition de la tension car explications, etc. Si la tension ne disparaît pas, je retourne le voir ou je demande à l'équipe dans laquelle est ancré son rôle de s'en saisir.

2ème cas: dans mon équipe



Si la tension identifiée relève de mon équipe (ou d'une équipe dans laquelle j'exerce un rôle), je dépose ma tension lors de la réunion d'équipe.

Tout simplement, j'ajoute le point à l'ordre du jour de la réunion d'équipe. L'animateur-riche m'invitera à exposer ma tension et ma proposition éventuelle pour la solutionner. Nous en discuterons et une décision au consentement permettra de la solutionner. A partir du moment où je l'ai déposée au sein du collectif, c'est sa responsabilité d'y apporter une solution. Le processus de traitement des tensions permet d'évoluer en permanence.

3ème cas: dans une autre équipe



Si c'est une équipe dans laquelle je n'exerce aucun rôle qui semble avoir les clés pour résoudre la tension identifiée, je vais lui passer le relai. Pour cela, je peux aller voir la personne qui exerce le rôle (1er cas). Ou je peux contacter le responsable de l'équipe en question, lui exposer la tension et lui demander d'y apporter une solution. Nous pouvons convenir que je vienne exposer ma tension dans leur réunion d'équipe ou bien qu'il se charge lui-même de voir avec le collectif l'évolution à apporter. Notez que s'il s'agit d'une équipe dont mon équipe dépend, j'amènerai ma tension en réunion d'équipe afin que le relai de notre équipe (le responsable d'équipe ou un lien) remonte la tension).

REMARQUES:

- Les mécanismes d'évolution grâce aux tensions ne doivent pas être utilisés pour remettre en cause une décision/un processus alors que ce dernier vient à peine d'être adopté ou implémenté, sauf si cela cause un préjudice important. Il est important de laisser le temps nécessaire pour voir les effets des décisions adoptés.
- Cette fiche est bien adaptée aux tensions d'ordre fonctionnel ou organisationnel...pour les tensions relationnelles, il est conseillé d'adopter des procédures plus spécifiques au domaine relationnel.