



RELATIONS ACTIONNARIALES MEDIATION

CONSTRUIRE UN FUTUR CLAIR, SEREIN ET PARTAGÉ



Présentation

François Almaleh

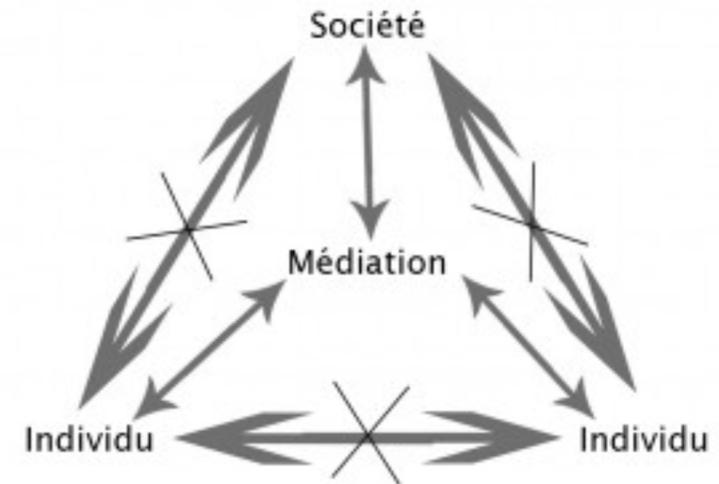


- +30 ans d'expérience avec les chefs d'entreprise.
- Une double expérience qui relie entreprise/privé.
- Des métiers centrés autour de l'actionnariat, de la finance, de la gouvernance de famille, et de la médiation.
- L'un des rares acteurs indépendants (non juridique) sur la médiation entre actionnaires, avec une approche globale efficace.
- Un travail avec les conseils habituels si nécessaire.
- Des expériences enrichissantes, complexes et utiles à tous et qui se cumulent même si chaque médiation est différente.
- Formation par Thomas Fiutak (USA).
- De nombreux écrits issus d'expériences sur les conflits pour les déjouer, les relations parents-enfants en entreprise, etc.



Pourquoi la médiation ?

- La médiation n'est pas une intervention anodine : elle vise en toute impartialité à résoudre, par un tiers extérieur, médiateur et non négociateur, des conflits pouvant entraîner des risques accrus, voire bien plus si rien n'était entrepris. La médiation intègre des process et des méthodes très spécifiques.
- Chaque médiation et médiateur sont différents. Nous concentrons notre expérience sur les conflits entre actionnaires et/ou dirigeants (famille comprise quand les sujets sont l'entreprise).
- Adapté à l'univers de l'entreprise, la médiation donne une visibilité accrue et réduit les risques opérationnels. Les conflits sont perceptibles très intuitivement par le personnel (signaux faibles à détecter).
- Il faut donc un process souple et intelligent.





Nos principes & valeurs

ÉTHIQUE RÉSULTAT PSYCHOLOGIE ÉNERGIE
PROCÉDURE
CONFIANCE
OPTIONS CULTURE
MÉDIATION CHOIX
ARÈNE CRÉATIVITÉ CLARTÉ
ANTICIPATION
VALEURS CONNAISSANCE PATRIMOINE
CRÉATIVITÉ
JURIDIQUE IMPARTIALITÉ LITIGES SÉCURITÉ
INDÉPENDANCE
SIGNATURE RECHANGEMENT



Principes de mise en oeuvre

- La médiation doit être acceptée comme telle par chacune des parties, dans un processus équilibré, sur une durée définie, avec des objectifs compris de part et d'autre.
- Ne pas choisir la médiation et faire intervenir ses conseils habituels revient à négocier, à une certaine forme de confrontation qui est plus difficile à gérer, plus conflictuelle donc moins rapide.
- Nous intervenons quand naturellement l'entreprise est signataire de la lettre de mission pour que la neutralité soit comprise et actée.
- Des comptes rendus et écrits pour garder des traces des avancées en cours de processus.
- Si les premiers réflexes en cas de conflit avéré ou potentiel sont ceux de s'ouvrir à son conseil habituel, cela ne permet qu'un temps d'atténuer la situation.
- Anticiper est naturellement la base concrète pour éviter les conflits. Agir permet de gagner du temps, de l'énergie et de réduire les risques à tous les niveaux.
- La résolution de conflits passe par un tiers ayant des valeurs, une culture, une écoute, un référentiel spécifiques à la médiation. Son intervention se situe très en amont.
- La volonté des parties de recourir à un médiateur est en soi une décision raisonnable, souvent nécessaire... pour éviter que la situation se dégrade, pour soi, pour l'entreprise, pour sa famille.



Comment aborder un sujet actionnarial ?

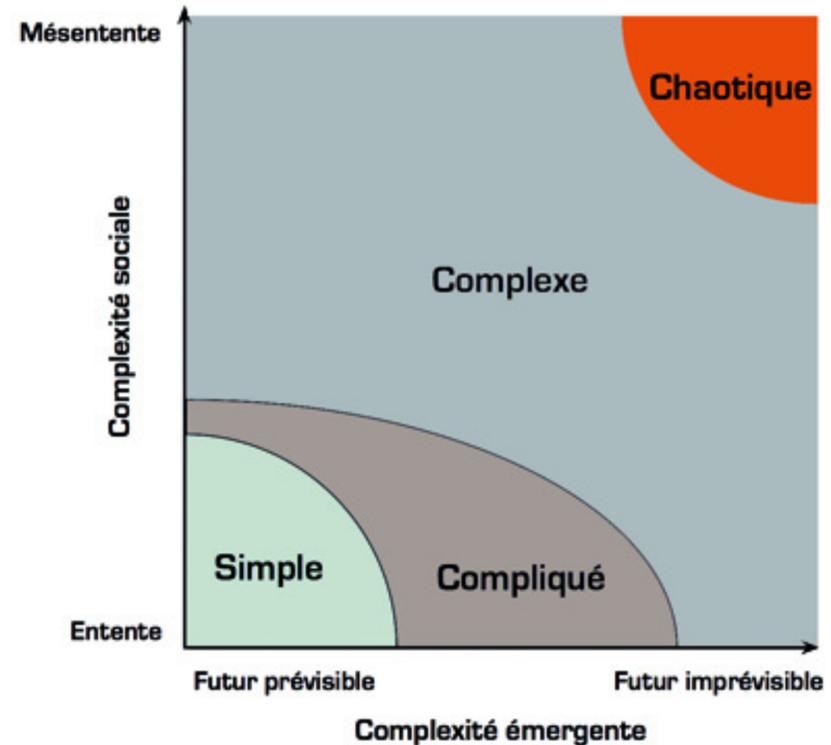
- Par où commencer un sujet actionnarial (a priori) difficile à amorcer, tel que la transmission, une cession, la sortie de minoritaires, un conflit, ... ? Ces 7 points se croisent entre eux :
 - 1) Le choix du bon interlocuteur, celui ayant une démarche globale et non celui qui facturant telle prestation, aussi bonne soit-elle. Ce choix peut être long.
 - 2) La concrétisation une démarche écrite pour enrichir la réflexion sans se reposer les mêmes questions.
 - 3) le temps que l'on a devant soi. Le calendrier ne doit pas être contraignant mais néanmoins contenir une "timeline".
 - 4) la projection des idées de tous ordres, pour donner libre cours aux objectifs, au monde idéal et non aux contraintes juridiques, fiscales, financières.
 - 5) la confrontation de plusieurs solutions possibles entre différents conseils, l'accompagnateur et les hommes de l'art.
 - 6) les risques encourus des choix possibles.
 - 7) la mise en place commune et coordonnée.
- Comme toujours, savoir où l'on va, comment, avec qui, avec un degré d'exigence et de réussite des objectifs que l'on se donne.
- Le regard extérieur d'un "accompagnateur" est par expérience une brique qui construit et enrichit.
- Le principe de base de la confiance à accorder n'est jamais simple, mais une fois accepté il est valorisant.



Des frontières à contenir

Il est important de bien comprendre que l'intérêt commun des personnes vise la réussite des objectifs et du calme retrouvé.

Ceci doit se gérer dans un temps limité afin qu'une situation peu évidente ne se transforme en système complexe voire chaotique et donc destructeur (les intérêts strictement personnels et financiers sont ici des facteurs aggravants ; il est naturellement possible de les atténuer en médiation).

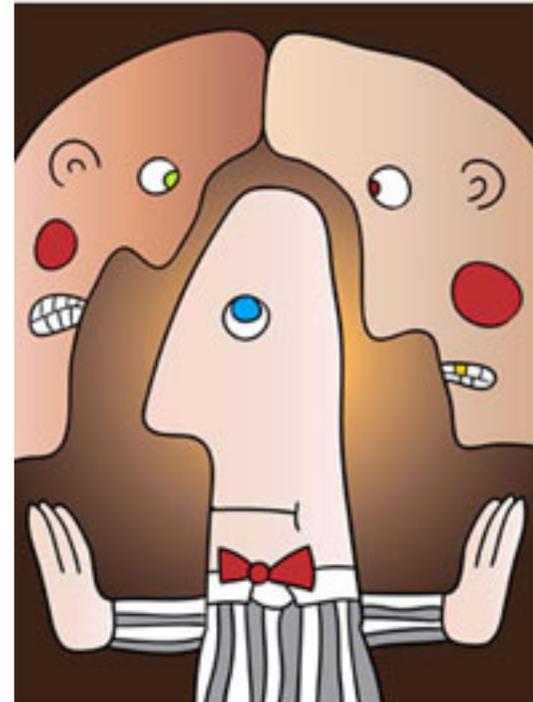




Gérer la boîte de Pandore

Au cours d'une médiation, souvent les non-dits refont surface, les tensions deviennent vives, sont exprimées de part et d'autre sans compréhension mutuelle.

Tout ce qui est accumulé pendant des années resurgit, parfois cela part d'un détail a priori insignifiant. La boîte de Pandore est ouverte. Il faut savoir la contenir et la refermer assez vite : un médiateur doit gérer cette montée en puissance pour laisser les paroles se dire (sans dérapage verbal bien sûr) et calmer ensuite le jeu...sans perdre l'objectif initial, celui de la réussite de la médiation pour le bien de tous.



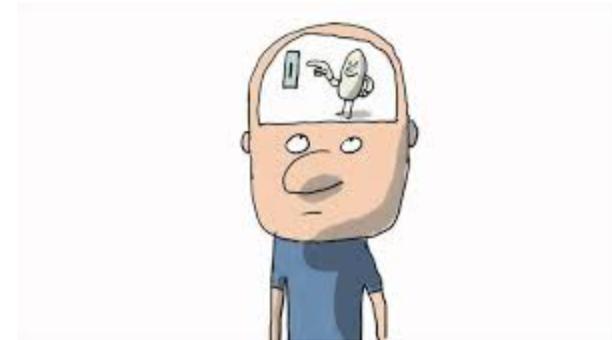


Quelques limites

Coachs : ils ne sont pas médiateurs (même s'ils connaissent la pratique). La médiation nécessite une vue collective. L'expérience montre que les coachs + médiateur n'est pas une pratique efficiente.

Avocats : pour judiciariser un conflit, rien de tel qu'un avocat. Le principe d'une médiation n'est pas d'aller en justice ! Et d'avoir une vue globale, plus large que le droit.

Age/habitudes : le plus délicat, et cela touche beaucoup de situations, est savoir faire bouger la ligne des habitudes et acquis. Cela devient plus difficile car un parent est âgé et actionnaire.



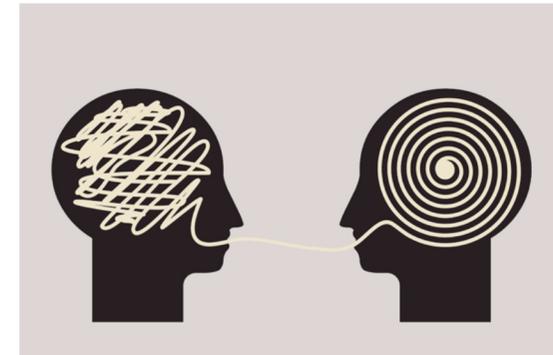


L'étape numéro une...

... est celle de l'invitation à échanger (puis ensuite celle de la rencontre en terrain plus calme). L'invitation est déterminante pour établir un processus continu visant à réussir les objectifs.

Une forme d'introduction pourrait être « *qu'un intervenant extérieur, expérimenté dans le monde de l'entreprise, puisse devenir une courroie de transmission pour retrouver du calme* ».

L'étape initiale qui guidera la médiation sera de passer de la pensée confuse, contradictoire, conflictuelle à celle où cette pensée deviendra calme, apaisée et positive.



- FINADOC ACTIONNAL, marques commerciales de COSALE, SARL au capital de 600 000 euros. RCS Lille Métropole 513 969 642
- Les relations avec nos clients font l'objet d'une lettre de mission, signée par les parties, de préférence sur la société mère (ou holding) en neutralité des intérêts des parties.
- www.actionnal.com
- www.entreprises-familiales.com

Bureaux :

58 Rue de L'Abbé Lemire
59700 Marcq en Baroeul

Tel :

03 66 72 10 81 – 06 01 99 20 51

Email :

f.almaleh@finadoc-actionnal.com

web :

www.finadoc-actionnal.com

