

*Le CEDIP est une des 11 entités du Centre Ministériel de Valorisation des Ressources Humaines (CMVRH)

Prévenir et résoudre les conflits avec l'appui d'un médiateur

En bref

La médiation est un mode alternatif de résolution des conflits qui contribue à rétablir et à préserver les relations de travail. Elle permet le traitement des conflits interpersonnels ou collectifs internes avant qu'ils ne dégénèrent et deviennent source de souffrance au travail.

Ainsi, elle s'inscrit dans une double logique d'amélioration du fonctionnement des services et de prévention des risques psychosociaux.

Qu'est-ce que la médiation ?

« La médiation est un processus structuré reposant sur la responsabilité et l'autonomie des participants qui, volontairement, avec l'aide d'un tiers neutre, impartial, indépendant et sans pouvoir décisionnel ou consultatif, favorise par des entretiens confidentiels, l'établissement et/ou le rétablissement des liens, la prévention, le règlement des conflits »¹.

C'est une démarche dans laquelle deux ou plusieurs parties à un litige tentent par elles-mêmes, volontairement, de parvenir à un accord sur la résolution de leur différend avec l'aide d'un médiateur.

Il est fait appel à la médiation dans les situations professionnelles de conflits ou de tensions entre agents de niveaux hiérarchiques similaires ou non, d'un même service ou de services différents.

Elle vient enrichir la palette des outils d'écoute et d'actions mis en place pour connaître et agir sur les situations dégradées au sein des collectifs de travail. C'est une démarche pacifique de résolution des différends entre personnes. Elle permet de :

Favoriser l'expression, le dialogue et l'écoute de chacun.

Lutter contre les risques psychosociaux

Faire émerger un ensemble de solutions par les acteurs

Rétablir des relations de travail durables

¹ [Code de déontologie du médiateur](#)

Comment cela se passe ?

La médiation est un dispositif d'écoute individuelle et collective, animé par un tiers (le médiateur), basé sur une démarche volontaire et participative des parties prenantes.

- Le médiateur anime et soutient la démarche contributive des participants. Pour cela, il présente un certain nombre de **garanties** :

La formation. Il doit avoir suivi et posséder la qualification spécifique à la médiation.

L'indépendance. Il doit être détaché de toute pression intérieure et/ou extérieure. Il s'engage à refuser, suspendre ou interrompre la médiation chaque fois que les conditions de cette indépendance ne sont pas réunies.

La neutralité. Il accompagne le projet des personnes, sans avoir lui-même de projet pour, ou à la place, des personnes.

L'impartialité. Il s'oblige à ne pas privilégier l'une ou l'autre des parties.

➤ Règles

La confidentialité. Le médiateur ne divulgue, ni ne transmet le contenu des informations recueillies dans le cadre de la médiation.

Le consentement. Il doit veiller à ce que le consentement des personnes soit libre. Il vérifie que les informations données ont été bien comprises.

➤ Déroulement

Une phase préparatoire:

Comprendre la demande : le médiateur rencontre le commanditaire pour comprendre la situation et confirmer la pertinence de la médiation dans le contexte.

Informar les personnes concernées : des entretiens individuels sont organisés avec les parties (y compris en cas de médiation collective) pour informer les personnes concernées de la démarche, présenter la médiation, répondre aux questions éventuelles et recueillir leur consentement à s'engager dans la démarche

Une phase de médiation proprement dite (cf schéma ci-après)

Organisée autour de rencontres entre les personnes concernées et le médiateur,

Aidant à la proposition de solutions communes et à l'émergence d'un accord des parties pour un retour à des relations de travail apaisées.



Les étapes de la médiation (d'après la roue de Fiutak)



Source : Afefi Actis (<https://www.afefiactifs.com/droit-et-fiscalite/article/une-utile-clause-de-mediation-linternational-86373>)

Faire appel à la médiation interne au pôle ministériel

Des compétences et une expérience en médiation interne existent au sein du pôle ministériel, à la DCoach (Délégation au Coaching et à l'accompagnement du changement). A cette équipe, s'ajoute un réseau de médiateurs à temps partiel, notamment au sein du CMVRH (Centre Ministériel de Valorisation des Ressources Humaines).

Une demande peut être adressée par un commanditaire (direction, chef de service) à la DCoach ou à son CVRH référent², qui sollicitera un médiateur. Objectif premier : organiser une rencontre destinée à recueillir la sollicitation, analyser la demande (identifier le ou les leviers qui permettront de sortir de la situation) et évaluer si la médiation est l'outil adapté au regard de la situation rencontrée. Après analyse de l'opportunité d'une médiation, il sera fait appel à un des médiateurs du pôle ministériel, en fonction de leurs disponibilités.

Pascale Desseigne – CVRH de Nantes, Gilles Aymar – CEDIP

Pour aller plus loin

ANACT – ARACT – François Jutras - [La médiation en 12 questions](#)

Valérie Loctin (2019) [La médiation : une voie moderne de prévention et de gestion des conflits](#)

Hélène van den Steen - Jean Louis Deckers - [Petit guide pratique pour l'usager potentiel de la médiation](#) - UBMP (Union Belge des Médiateurs Professionnels)

Marie-Thérèse Giorgio (2020) [Conflits en entreprise : adopter le réflexe médiation !](#)

Pascale Desseigne (2022) Accessible en intranet CVRH de Nantes : [#Podcast : la médiation, trouver un terrain d'entente](#) (Accessible en intranet)

² contacts : DCoach [cliquer ici](#) , CVRH [ici](#)