

[ACCUEIL \(/\)](#)[IDÉES - DÉBATS \(HTTPS://WWW.LESECHOS.FR/IDEES-DEBATS/\)](https://www.lesechos.fr/idees-debats/)

LE CERCLE

La médiation en entreprise, le pari gagnant

MARIE DELMONT ([HTTPS://WWW.LESECHOS.FR/IDEES-DEBATS/CERCLE/AUTEURS/?ID=79719](https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/auteurs/?id=79719)) / DIRIGEANTE MPI CONSEIL www.mpiconseil.com | Le 24/07 à 16:06

Difficile de réagir face à un conflit dans l'entreprise. Les managers sont souvent démunis quand ils ont tout tenté pour apaiser les relations dégradées dans une équipe. Proposer une médiation revient à redonner sa confiance aux acteurs en conflit sur leur capacité à dépasser les tensions.

Quel est le secret des couples qui durent ? Bien se disputer ! Aussi surprenant que cela puisse paraître. Bien se disputer, c'est avant tout accepter la dispute comme un élément inhérent au mode de fonctionnement humain.

Nous oublions trop souvent que le conflit est inhérent aux relations interpersonnelles, et surgit à de nombreuses reprises dans notre vie quotidienne, comme dans l'entreprise.

Les réactions des managers face au conflit

En entreprise, les managers sont formés pour apprendre à "gérer le conflit", "contrôler les tensions". Mais ils redoutent pour la plupart le conflit qui vient détériorer les relations entre deux personnes, mettre à mal l'ambiance dans l'équipe, et peut avoir un impact sur le collectif de travail.

Premier réflexe : ne rien faire, laisser passer l'orage et espérer que le conflit se règle tout seul. Ce qui peut parfois être le cas, du moins momentanément, au grand soulagement du manager. Deuxième solution pour le manager : régler le différend, trancher en prenant parti, aux risques de froisser l'un, décevoir l'autre, ou de se mettre à dos un "clan".

Mais lorsque le conflit est trop enkysté, les clans formés et soudés, la situation prête à exploser, les risques pour les salariés dans cette situation deviennent trop forts et le danger de voir brandir le panneau "harcèlement", une sérieuse menace pour le manager.

Quand toutes les solutions internes sont infructueuses, proposer une médiation est un pari : le pari de faire confiance aux individus sur leur capacité à accepter de se parler.

La médiation en entreprise, le pari de la confiance

Le rôle du médiateur est de permettre aux salariés d'exprimer sans crainte tout ce qui ne va pas, ce qui ne fonctionne plus, tout ce qu'ils ont sur le cœur pour tenter de le dépasser. La médiation en entreprise est alors un "pas de côté" qui vise à redonner la parole à chacun. Une parole un peu particulière toutefois : en effet, chaque participant à une médiation accepte le fait que sa parole ait le même poids que celle des autres, la même valeur durant le temps de la médiation, peu importe la fonction, le statut, ou la relation hiérarchique qui les lie.

Le médiateur n'évite pas le conflit ni les émotions, mieux, il va les rechercher en chacun des participants et placer tout ce qui "fait conflit" au centre des échanges. Le médiateur ne prend pas parti, mais il va par sa présence, son savoir-faire, son expertise, permettre et faciliter la possibilité pour chacun de se reparler en purgeant toutes les sources de conflit et souvent tous les malentendus nés d'une absence de dialogue et d'écoute.

De la parole à l'écrit pour dépasser le conflit

La solution au conflit vient ensuite tout naturellement des participants eux-mêmes et là encore, c'est avec leur propres ressentis et mots qu'ils se mettent d'accord pour écrire ensemble un protocole de quelques lignes le plus souvent. La responsabilisation des salariés va jusqu'au fait de leur laisser le choix des personnes à qui ils acceptent de communiquer ce **protocole d'accord** (https://www.lesechos.fr/finance-marches/vernimmen/definition_protocole-daccord.html#xtor=SEC-3168).

Après la parole, c'est l'écrit qui scelle la parole, suspend le conflit, mais surtout les engage chacun pour ne pas reproduire les conditions qui ont mené ou nourri le conflit. Le pari de la dernière chance est devenu en quelques heures un pari gagnant-gagnant

Vous aussi, **partagez vos idées** avec les lecteurs des Echos

[JE CONTRIBUE \(HTTP://LECERCLE.LESECHOS.FR/CONTRIBUTION\)](http://lecercle.lesechos.fr/contribution)