

La médiation préventive : vivre ou prévenir le conflit

Autour de la médiation, une prise de conscience et des compétences pour mieux gérer les conflits

François Bazier - Université de Paix

Vendredi 13 décembre 2019



www.universitedepaix.be

La médiation a déjà une longue histoire

- De la médiation communautariste (« réconciliation »), à la médiation institutionnalisée

Le mandat du médiateur a un ancrage pluriel

La médiation s'inscrit dans un contexte défini

- 2 principes fondateurs :
 - Mobilisation/responsabilisation des acteurs
 - Triangulation par le tiers

La médiation demande et permet

pour le médiateur et les parties

- une prise de conscience du sens du conflit, une ouverture
- des compétences pour gérer et résoudre le conflit

Le conflit, un appel à un nouvel équilibre

Tout change, tout évolue, la médiation est un moyen de rechercher ce nouvel équilibre

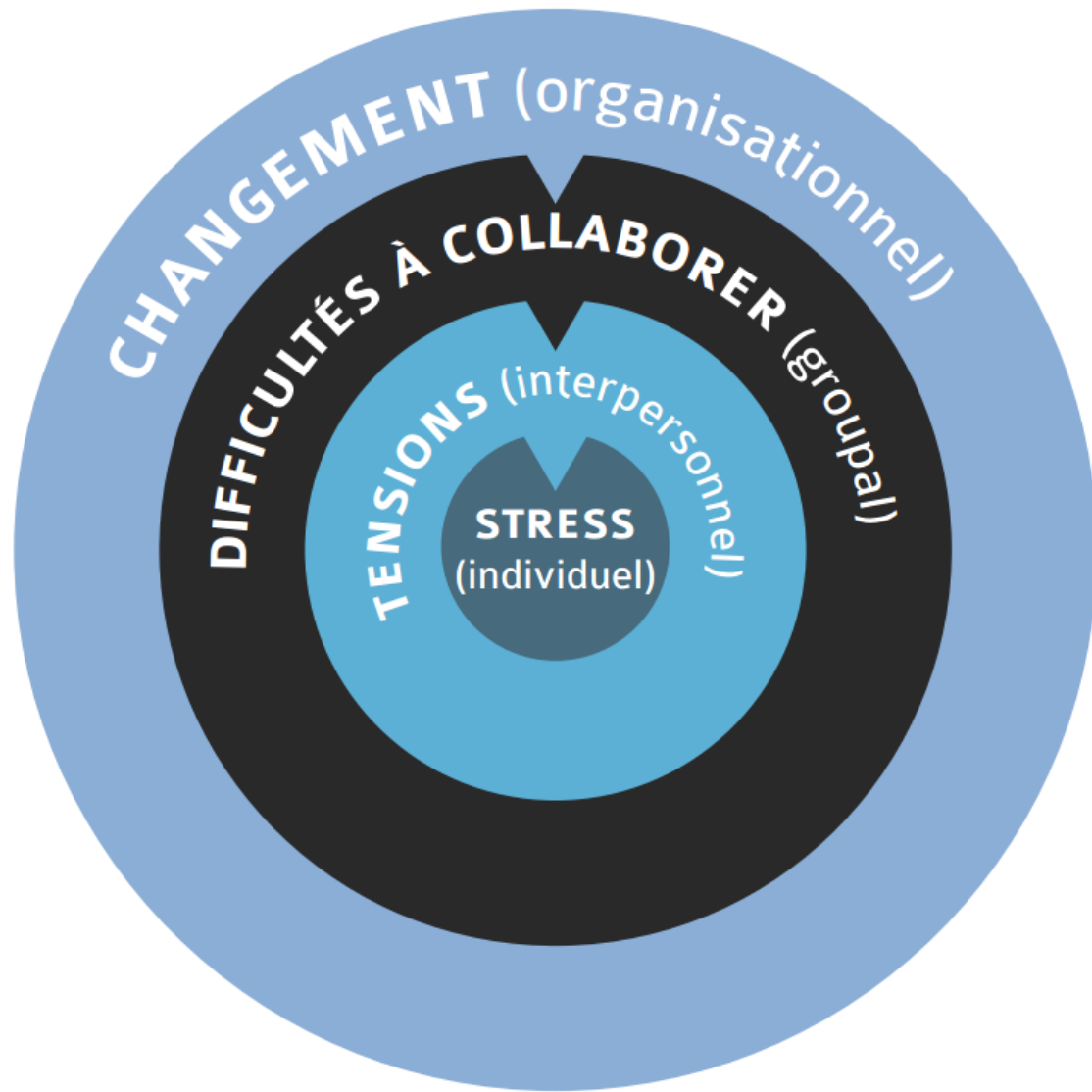
- Une situation de départ
 - acteurs/personnes
 - organisation
- Un processus
- Après la médiation

Un autre regard sur le conflit

- Le conflit est inévitable
- Le conflit est un appel à un changement
- Le conflit est une manière d'être en relation
- Le conflit se nourrit de la compétition
- Le conflit vient de besoins non satisfaits

- Les racines des conflits
- (*Niveaux de compréhension et d'action*)

- personnel: mon état, mon vécu
- relationnel: moi et l'autre
- groupal: le partage des influences
(compétition/collaboration)
- organisationnel: le fonctionnement
- structurel: les valeurs, les cadres de référence, les
normes, l'objet social



L'environnement du conflit

- Qualité de l'institution/organisation : stabilité ou incertitudes
- Climat de méfiance ou de confiance
- Culture de compétition ou coopération
- Communication interne réduite, bridée ou fluide
- Expérience rare ou familière du conflit
- Vécu du conflit douloureux ou intégré...

Les facteurs contextuels en entreprise (1)

- L'histoire et la culture de l'entreprise par rapport au conflit
 - Quelle énergie a-t 'on dépensé pour arriver à quoi ?
 - Quelles traces dans le vécu des personnes (vécu douloureux ou intégré)?
 - Le conflit est-il un problème ou un élément dans/de l'évolution ?
- La structure et la taille de l'entreprise
 - Modèle hiérarchisé ou participatif
 - Qualité de la communication interne
 - Climat social

Les facteurs contextuels (2)

- Le mode de gouvernance
 - Logique d'exclusion ou d'inclusion, de concurrence ou de coopération, de confrontation ou d'écoute ?
 - Management directif, de contrôle ou management de participation, de responsabilisation ? Quel mode de délégation ?
 - Qualité des outils de régulation et de concertation ?
 - Modèle de méfiance ou de confiance ?
 - Position, attitude du Top Management... !

Les ressources internes à l'entreprise

- Les personnes

- Direction-ligne hiérarchique
- DRH
- Chefs d'équipes
- « PC » personnes de confiance
- « CP » et/ou « CPAP »(interne) conseiller en prévention-aspects psychosociaux
- Représentants syndicaux
- Collègues « attentifs »

- Les dispositifs

- Espaces dédiés
- Procédures prévues

L'importance du tiers en interne pour la médiation

Un tiers inclus qui peut préparer le terrain pour une médiation (« déminer ») :

- Présenter le processus et le cadre
- Créer la confiance
- Répondre aux interrogations
- Avoir les adresses utiles

Une fonction de « pré-médiateur »

La prévention du conflit

Créer un environnement positif : charge de travail mesurée, confort des lieux de travail, matériel adapté, temps pour s'exprimer et se faire entendre, valeurs partagées,...

Attitude congruente des « responsables »
(confiance du et au Top Manager)

Acquérir des compétences relationnelles...

Acquérir des compétences relationnelles

- Construire l'estime de soi
- Apprendre à s'affirmer positivement
- Prendre conscience de ses propres perceptions
- Apprendre à identifier ses besoins
- Apprendre à communiquer (parler de soi et écouter)
- Apprendre à travailler en équipe et à coopérer

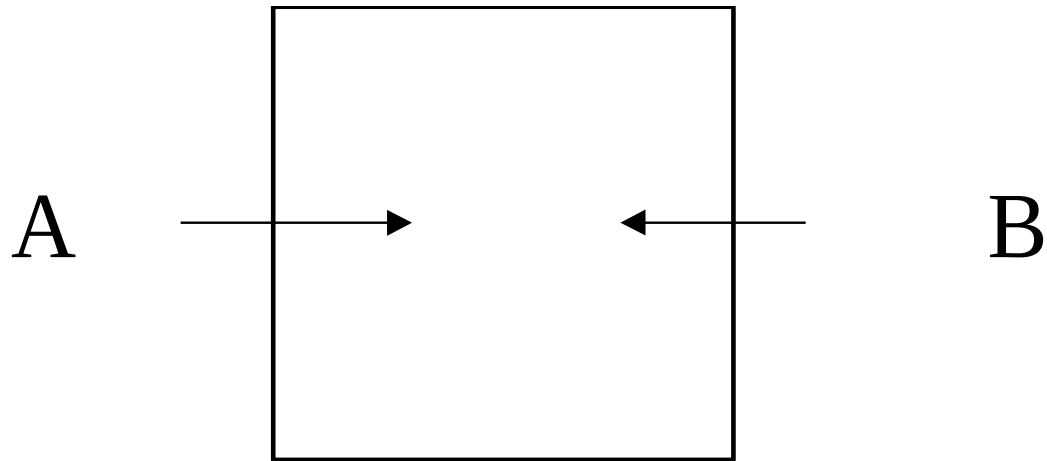
Un premier pas pour avancer dans la gestion des conflits

Comprendre que mon conflit avec l'autre,
c'est notre conflit, c'est ce qui nous réunit

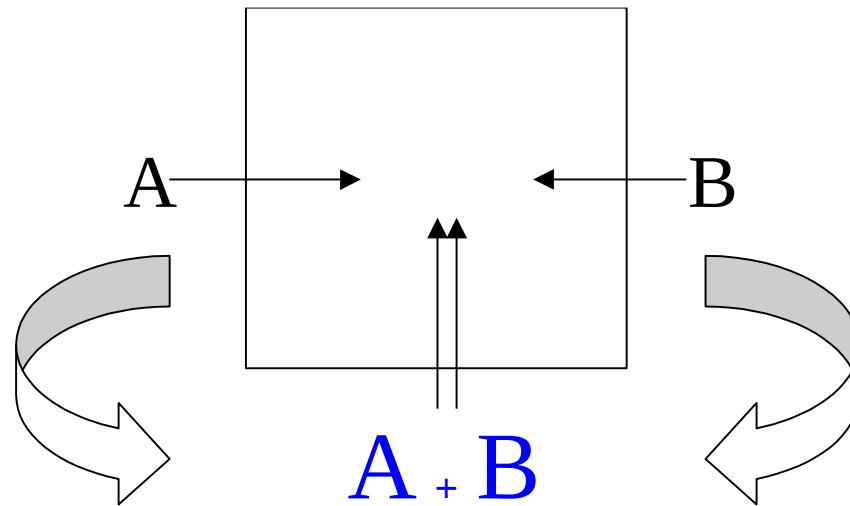
Se mobiliser pour sortir de la logique binaire
« primitive » Gagnant/Perdant

Transformer le face à face...

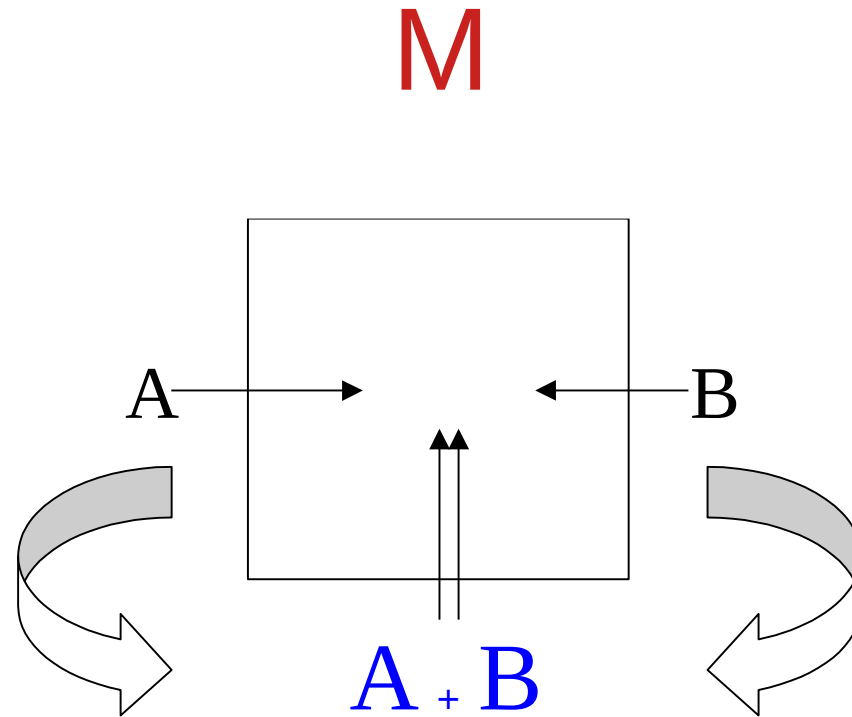
..



... notre problème



... notre problème



La perception

Mon expérience du monde est unique et personnelle, c'est le fondement de mon identité

Chacun a sa représentation des choses

Mon point de vue est partiel et partisan

une
maison

VOYEZ-VOUS CE QUE
VOUS VOYEZ OU
VOYEZ-VOUS CE QUE
QUE VOUS VOULEZ VOIR ?

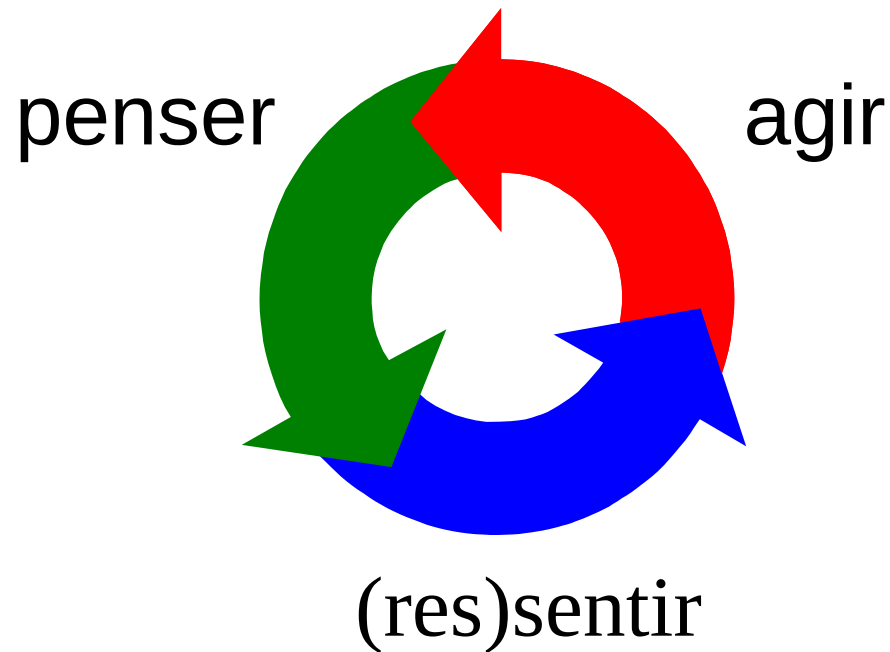
J'interprète, je connote, je juge

- je vois l'autre comme j'ai envie de le voir
- ce que je crois de l'autre, c'est ce que je suppose de lui, de ses intentions

La gestion positive des conflits

- vouloir maintenir la relation avec l'autre
- il est plus facile d'agir sur moi que sur l'autre
- créditer l'autre d'une intention positive
- transformer le conflit en problème à résoudre ensemble

Le potentiel humain



sensations

Chaud, froid, faim,
douleur, fatigue...

émotions

Peur Colère

Tristesse Joie

Les besoins

- Chacun agit pour satisfaire ses besoins vitaux
- les besoins sont personnels
- les conflits:

naissent de besoins inassouvis

sont l'expression de besoins contradictoires

!! soigner ses besoins,

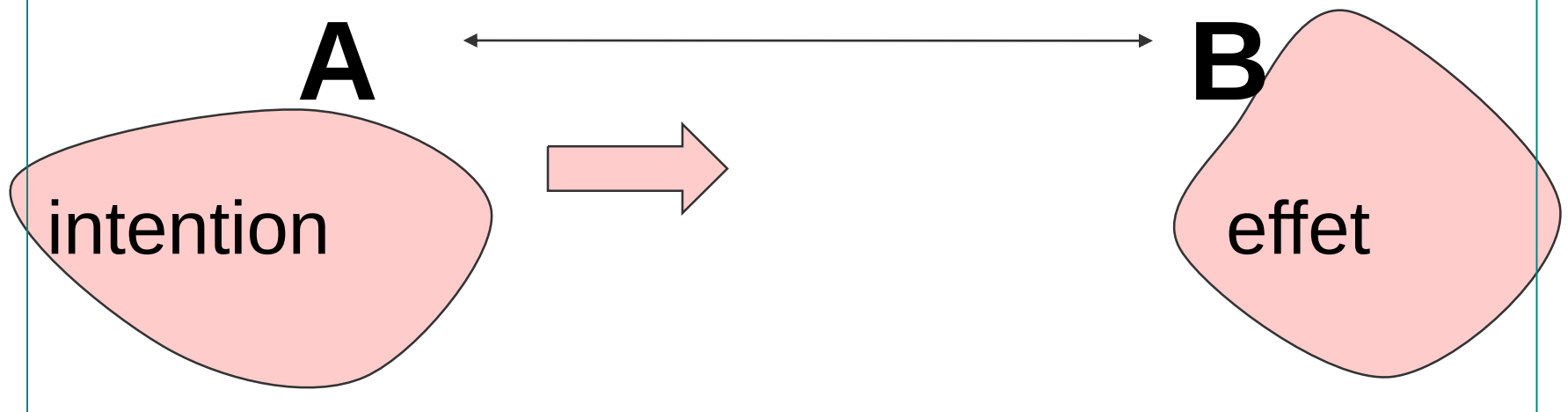
écouter les besoins de l'autre

Du bon usage des besoins

- exprimer un besoin par une **demande**
- négocier sur les besoins **concrets**
- **sentiments/émotions** traduisent des besoins satisfaits ou insatisfaits

L'outil principal : la communication

dans un contexte



Bien communiquer, c'est

- **écouter** l'autre, son avis, son besoin, sa demande
- **affirmer** mon point de vue, mon besoin, ma demande

Deux dimensions de nos attitudes

But important

compétition

coopération

Relation
Peu importante

Relation
importante

compromis

repli

accommodant

But pas important

Attitudes types

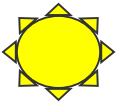
But
important

Compétition



il faut gagner!

Coopération



*voilà mon avis,
quel est le tien?*

Relation peu
importante

Compromis
*si tu cèdes un
petit peu, je
cède un petit
peu*

Relation
importante

Repli

*un
conflit?
Où ça?*



But pas
important

Accommodant



je suis d'accord

La médiation demande et permet

pour le médiateur et les parties

- une prise de conscience du sens du conflit, une ouverture
- des compétences pour gérer et résoudre le conflit

