



Zoom sur

le Manager-Médiateur

Comment résoudre un conflit dans son équipe par la médiation ?

Pour préserver la cohésion des équipes il est nécessaire d'anticiper les situations de conflit, de les saisir et de leur accorder leur juste place. Car « **Le conflit fait partie de la vie**. Le conflit n'est dangereux que quand on essaie de s'en éloigner » (Dominic Barter, Cercles Restauratifs).

Alors oui, mais comment faire? Certains managers tentent parfois de prendre un rôle de médiateur, et peuvent en ressortir assez découragés. Voici quelques clefs pour mener une **médiation selon les principes de la Communication Non Violente (CNV)**.

Cette forme spécifique de médiation va utiliser la méthodologie de la CNV, processus qui a pour objectif de prendre possible une expression authentique, de façon constructive en tentant de préserver l'ouverture, même dans des conditions éprouvantes.

Au sein d'Equipe & Développement, nous œuvrons depuis 15 ans pour ajuster cette trame au monde professionnel et la nommons **FRED** (comme acronyme de **Faits-Ressentis-Enjeux-Demandes**).

Comment utiliser la méthode FRED et mettre en œuvre une médiation-CNV ?

La posture de médiateur se distingue de celle du juge et de l'arbitre qui tranche de manière verticale, mais qui ne va pas régler les causes du conflit. Il est important pour le manager de clarifier et d'informer sur sa posture avant de mener une médiation. Il n'aura pas de projet autre que de faciliter le dialogue. Il doit pouvoir mettre ses enjeux entre parenthèses et ne pas influencer l'issue.

Etape 1 : Les entretiens individuels

Le manager recevra d'abord chaque personne individuellement pour une première étape de clarification à l'aide de l'écoute FRED. Il ne confortera pas la personne dans sa représentation de victime mais l'aide à se préparer à un dialogue ouvert.

Equipe & Développement Est

E & D à Colmar
32, rue du Maréchal Joffre
68920 Wintzenheim

E & D à Strasbourg
6, rue des chevreuils
67310 Dangolsheim

Antenne Vosges
7, route des Ebeteux
88230 Fraize

Adresse administrative et postale
5, rue du Champ du Feu
67200 Strasbourg

Téléphone 00 33 (0)3 88 47 82 42 Adresse de messagerie equipedev@equipedev.fr

ÉQUIPE & DÉVELOPPEMENT
Pour l'évolution durable des hommes et des entreprises
equipedev.fr
qualitedevieautravail.eu

14-05-2021

Etape 2 : La rencontre facilitée

Pose du cadre

Il va d'abord poser le cadre de son intervention et l'objectif de la médiation. Il va rappeler les règles de communication (respect, courtoisie), et les conditions qui garantissent la sécurité et la confiance dans les échanges (confidentialité, impartialité, neutralité, consentement de chacun et participation volontaire). En cas de forte tension, il demandera à chaque personne de s'adresser à lui en tant qu'interlocuteur unique et de ne pas s'adresser directement à l'autre partie.

Reformulation FRED

Le manager-médiateur va écouter chaque personne de manière équilibrée. Il va en premier lieu récolter des éléments factuels et objectifs (F) pour déconstruire les interprétations. Puis il va reformuler le vécu de chacun, les ressentis (R), et les enjeux (E).

Reconnaissance mutuelle des enjeux

C'est une phase très importante, assez formelle mais généralement passionnante où le manager va demander à chacun de redire ce qu'il a entendu des enjeux de l'autre. Cette étape est essentielle car elle va apporter à chacun un apaisement, dans la confiance d'avoir été compris.

Recherche de solutions et contrat

A partir de cette reconnaissance mutuelle des enjeux, les tensions vont se débloquent, chacun va pouvoir faire des propositions et demandes (D) et les solutions vont pouvoir émerger. Si un accord est trouvé, il est recommandé de le formaliser en un contrat (moral ou plus formel)

Etape 3 : Le suivi

Pour en soutenir la réalisation, le manager aura avantage ensuite à accompagner la mise en œuvre du contrat par une attention adaptée.

Une idée clef

Si vous vous sentez prêts à vous lancer, gardez en tête que l'idée clef est la compréhension mutuelle des enjeux de chacun avant la recherche d'un dénouement. Retenez-vous de vouloir convaincre avec ce qui vous semble être la solution. Accordez du temps et de la confiance.

Et, si besoin, le recours à un tiers

Et si vous n'êtes pas en capacité d'être neutre ou si le conflit est trop ancré, n'hésitez pas à solliciter une tierce personne pour mener la médiation, voire un médiateur professionnel externe pour les situations les plus délicates.

Article rédigé par Estelle Osmanovic (12-2020)

Nos Fiches Zoom font partie des ressources que nous mettons à votre disposition pour vous aider à **réinventer le travailler ensemble**.

Le concept, la forme et le contenu de nos créations sont protégés en **Licence Creative Commons Attribution – Pas de modification 4,0 International**.

Merci de les utiliser et partager en mentionnant leur provenance.

Equipe & Développement Est

E & D à Colmar
32, rue du Maréchal Joffre
68920 Wintzenheim

E & D à Strasbourg
6, rue des chevreaux
67310 Dangolsheim

Antenne Vosges
7, route des Ebeteux
88230 Fraize

Adresse administrative et postale
5, rue du Champ du Feu
67200 Strasbourg



Téléphone 00 33 (0)3 88 47 82 42 Adresse de messagerie equipede@equipede.fr

14-05-2021