

La médiation en milieu de travail est un processus convivial, volontaire et confidentiel de règlement de conflit à l'amiable entre les parties impliquées. Elle vise le maintien de relations professionnelles et un climat de travail sain. Le médiateur agit à titre de facilitateur entre les parties impliquées. Il facilite le déroulement du processus vers le règlement du conflit ou de la plainte. Cette personne peut provenir de l'interne ou être un tiers externe.

## Quand avoir recours à la médiation?

- Lorsqu'il y a un conflit (entre employées, entre gestionnaire et employée, entre gestionnaires, entre deux équipes de travail)
- Pour favoriser le règlement d'une situation d'incivilité, de harcèlement psychologique, d'une plainte ou d'un grief
- Lors d'un retour au travail suivant un conflit

## Quels sont les bénéfices d'une telle démarche?

- Préservation des relations de travail, car souvent la personne présumée victime et la personne mise en cause continuent à travailler ensemble
- Compréhension des réalités et des perceptions de part et d'autre qui occasionnent le conflit
- Implication et mobilisation des parties dans la recherche de solutions conjointement élaborées
- Engagement des parties par le biais d'une entente (engagement par écrit)
- Respect et communication préservés par une personne neutre qui agit comme médiateur-facilitateur

## Les conditions de succès

- La démarche est libre et volontaire. Une partie peut décider de se retirer à tout moment

### Si une personne désire se retirer de la médiation...

Le médiateur-facilitateur doit accepter la décision de la personne et mettre fin à la médiation. Toutefois, celui-ci pourrait faire valoir les apports de poursuivre une telle démarche. La médiation pourrait reprendre à un autre moment lorsque cette dernière sera prête à y participer.

Le médiateur-facilitateur pourrait également décider de mettre fin à la médiation, si à son avis, les circonstances le justifient et que la médiation semble vouée à l'échec.

- La bonne foi des parties concernées est nécessaire
- Les parties impliquées s'engagent à assurer la confidentialité de l'ensemble du processus
- Le médiateur-facilitateur favorise un climat d'ouverture et un espace sécurisé où il agira en toute neutralité
- Le choix du médiateur-facilitateur est important, car il s'agit d'un élément central de la démarche. Il doit être neutre, objectif et posséder des compétences et aptitudes précises pour effectuer la médiation et soutenir la résolution du conflit
- Les échanges sont concentrés sur l'exploration de solutions plutôt que sur la recherche d'un coupable
- La tenue des rencontres se fait dans un environnement calme, propice à la discussion
- Le médiateur-facilitateur documente ses interventions, afin d'avoir le plus d'informations possibles sur la situation



# Les étapes proposées d'une démarche de médiation

## Étape 1: Introduction et présentation de la démarche

Il s'agit d'une rencontre visant à tisser un lien de confiance avec chacune des parties. Lors de cette rencontre, les attentes de part et d'autre sont exprimées. Le médiateur-facilitateur expose à cette étape-ci, son rôle tout au long de la démarche ainsi que les objectifs de la médiation. Également, cette rencontre sert à recueillir les informations nécessaires afin que le médiateur-facilitateur puisse comprendre la raison et les motifs de son intervention.

## Étape 2: Rencontre individuelle

Lors de cette deuxième rencontre, le médiateur-facilitateur explore avec chacune des parties les constats, la vision de chacun par rapport à la situation, les insatisfactions et les attentes envers l'autre. Le rôle du médiateur-facilitateur est de faire réfléchir chacune des parties sur la nature du conflit. Il documente son intervention et valide ses interprétations auprès de chaque partie rencontrée afin que les interprétations reflètent la réalité.

## Étape 3: Rencontre individuelle additionnelle

Le médiateur-facilitateur peut fixer une seconde rencontre individuelle. Il y expose les constats discutés avec chacune des parties lors de la première rencontre individuelle, de sorte que chaque partie soit informée de la vision et des perceptions de l'autre.

## Étape 4: Rencontre commune

La rencontre commune vise à accompagner les parties dans la recherche de solutions conjointes. Le médiateur-facilitateur utilise différentes techniques de communication pour cadrer la discussion et orienter les parties dans la compréhension des propos de l'autre. Si le médiateur-facilitateur est un tiers externe, le gestionnaire est invité à participer à cette dernière rencontre afin de s'assurer de la faisabilité de l'entente.

La rencontre commune pourra servir à mettre par écrit les engagements convenus entre les personnes impliquées dans la démarche de médiation. Toutefois, il pourrait s'avérer nécessaire, pour les personnes impliquées, de prendre un certain recul pour relire les ententes avant de s'y engager. Consigner les engagements par écrit rend la démarche plus officielle. L'entente confirme le sérieux de la démarche en vue de rétablir les relations professionnelles et un climat de travail sain, et ce dans une perspective durable dans le temps.

## Étape 5: Suivi post médiation

C'est la dernière étape de la démarche de médiation. Celle-ci vise à valider si les engagements ont été respectés et à dresser un portrait de la situation actuelle. Le médiateur-facilitateur pourra constater l'évolution des relations. À l'aide de questions ouvertes, il invite les personnes impliquées à faire un bilan des apprentissages et de la collaboration.

Inspiré de Agir comme médiateur pour rétablir la paix au travail, Ghislaine Labelle, 2014

Ce document est tiré de l'initiative de l'AQCPE « [dipersilentrelesdents.com](http://dipersilentrelesdents.com) », un projet révélateur qui souhaite mettre en lumière les comportements de harcèlement psychologique et d'incivilité et informer à la fois employés et employeurs sur leur pouvoir d'agir.

Parce que chacun d'entre nous est témoin d'incivilité ou de harcèlement à un moment ou un autre et chacun réagit différemment. (Un peu comme l'orsque l'on voit une personne avec une brindille de persil coincée entre les dents, il est difficile de savoir comment réagir.)

L'objectif ultime? Encourager les milieux de travail à être exempts de harcèlement!



Ce projet est réalisé grâce au soutien financier de la CNESST par son [Programme visant la lutte contre le harcèlement psychologique ou sexuel dans les milieux de travail.](#)