

Processus de Médiation - II

Interventions - Médiation - Contrats - Coaching

Posté par:

Publiée le : 5/1/2006 0:30:00

PROCEDURE OU PROCESSUS ?

Utiliser le terme de "procédure" avec celui de "médiation" est impropre. La médiation est un "processus". En peu de mots, une "procédure" est contraignante dans la forme. Elle suit des étapes ordonnées avec précision, des délais prédéterminés. Tandis qu'un processus est adaptable. Par exemple, il est possible que des réunions entre les parties soient convenues, mais interrompues par des entretiens privés ; il est possible de prévoir un calendrier et, prenant en compte des contraintes réelles des personnes, que les rencontres soient reportées sans que la modification soit préjudiciable pour l'une des parties. Cette adaptabilité fait identifier la médiation comme un "processus".

MEDIATION OU NEGOCIATION ?

Les idées reçues sont déjà nombreuses en médiation. Celle-ci n'aboutit pas nécessairement à un "accord" au sens contractuel et, conséquemment, juridique du terme. Elle peut déboucher sur une "entente", une "ré-entente", ou à une (re)définition de règles relationnelles lesquelles mettent un terme au différend.

La médiation n'implique pas forcément une "formalisation", un écrit, une convention. Nombre de conflits s'enracinent dans des malentendus qui ont pris une ampleur telle que les parties le considèrent inextricable. Sans aucun angélisme, un engagement verbal reposant sur la volonté pleine et entière des parties peut permettre de mettre fin au différend.

L'étape de "négociation" n'est pas un incontournable. Le processus de médiation suppose des règles précises, une contextualisation, et si des étapes sont inévitables, leur succession ne suit pas une logique procédurale ; il s'agit d'une "ritualisation". Une ritualisation orchestrée par le médiateur.

GARANTIES PROFESSIONNELLES DU MEDIEATEUR

- titulaire d'un diplôme de médiateur professionnel (Certificat d'Aptitude à la Profession de Médiateur, Diplôme Universitaire, Master
- membre de la Chambre professionnelle de la médiation - unam-csm.com
- engagé par le Code d'Ethique et de Déontologie des Médiateurs
- assurance RCP médiateur spécifique obligatoire

CHARTRE INTERNE DE RECOURS A LA MEDIATION

Au sein d'une organisation, en vue de mettre en place une charte de médiation, il est souvent indispensable de passer une journée de réflexion sur le thème de la médiation, de ses représentations et des champs et modalités générale de recours au processus même.

Dans la charte de l'entreprise, plusieurs possibilités peuvent être conjuguées :

- le recours à un médiateur interne, par croisement des référents d'un service à l'autre ;
- le recours au médiateur professionnel, extérieur à l'entreprise, engagé par le Code d'Ethique et de Déontologie des Médiateurs.

La tentation de la hiérarchie peut être le recours au processus internalisé. Il peut être tout à fait adapté dans les situations de désaccords stratégiques internes, de définition de politique commerciale, de désaccords entre services. Il peut être *viscéralement* inapproprié quand il s'agit d'un différend dont la nature peut atteindre au climat social de l'entreprise ou que le différend pourrait faire l'objet d'une procédure contentieuse.

C'est pourquoi, pour les organisations, il est souhaitable d'envisager une approche du type du "Contrat Cadre Ethique et médiation", lequel permet préventivement de clarifier ces aspects.

Vous trouverez ci-après un exemple "logique" d'un processus de médiation.

PREMIERE ETAPE DE LA MEDIATION : MISE EN PLACE

(pour les organisations, cette mise en place est globalement définie dans le Contrat Cadre Ethique et Médiation - lequel peut concerner tout ou partie de l'externalisation des différends internes et externes liés à la vie de l'organisation)

- Information de la mise à disposition du Code d'Ethique et de Déontologie des Médiateurs, téléchargeable sur <http://www.unam-csm.com/Codeome.pdf>
- Accord sur les modalités de rémunération du médiateur - qui peut être considéré comme le premier accord portant sur le principe de la médiation.
- Identification des parties (les parties ne peuvent se faire représenter) et du contexte général
- Règles de fonctionnement :
 - *conditions financières*
 - *conditions matérielles*
 - *choix du lieu et équipement*
 - *feuille de présence à chaque entretien et réunion*
- Lettre de mission de médiation signée par les parties, mentionnant seulement la demande d'intervention sans préciser la nature du différend, puisque ce document, archivé, peut être de nature à être lu par des tiers.

[Lire également l'article à ce sujet sur le mediatoroscope](#)

DEUXIEME ETAPE : CONTEXTUALISATION

(rendez-vous individuels : le médiateur conduit les entretiens des parties séparément)

- Définition de la médiation suggérant la possibilité d'une *inimaginable discussion*
- Faire émerger des règles de communication :
 - définition de la qualité relationnelle
 - identification de positionnement

- Positionner le rôle du médiateur
- Définir l'engagement des parties dans la médiation
- Possibilité d'un "contrat pédagogique" de type "convention préalable" de médiation - lequel reste confidentiel
- Prévoir le caractère suspensif des délais éventuels de prescription de procédure dans une convention de médiation.

TROISIEME ETAPE : IDENTIFICATION DES POSITIONNEMENTS, DES ENJEUX ET INTERETS (réunion des parties prenantes)

- Contextualiser
- Définir ensemble l'objectif centré sur l'émergence d'un accord de médiation
- Planifier les rencontres (3 à 4)
- Animer les échanges entre les parties sur la situation, les manières de la vivre, les points de vue, les enjeux, les intérêts, les attentes, les besoins et demandes...
- Le médiateur ou les parties peuvent ici choisir des interruptions pour des entretiens privés avec le médiateur pour clarifier des points et éviter des griefs qui pourraient survenir à l'occasion du "mûrissement" et de l'évolution des réflexions ;
- Le médiateur peut demander à entendre des personnes qui seraient déclarées concernées (non en tant que témoins : le médiateur ne conduit pas une "instruction").

QUATRIEME ETAPE : SOLUTIONNEMENT

- Contextualiser
- Synthèse par le médiateur des solutions évoquées au cours de la médiation
- Rechercher des possibilités différentes : dans cette perspective, le médiateur peut ici animer une séance de réflexion de type "brain-storming", dont les règles sont exactement celles définies en toile de fond de la médiation

CINQUIEME ETAPE : CHOIX DE LA SOLUTION ET MISE EN OEUVRE

- Adoption contributive des modalités de résolution du différend
- Anticiper les risques relatifs aux difficultés de maintenir les engagements
- Modalités de suivi
- Selon contexte :
 - acter, formaliser l'accord, contractualiser
 - éventuellement faire appel à un juriste pour la rédaction du document conventionnel, du règlement...
- Dans le cas de la rédaction d'un accord, prévoir une clause de retour devant le médiateur avant toute procédure judiciaire.

PUBLICITE DE L'ACCORD

- seules les parties peuvent, d'un commun accord, présenter les modalités de leur entente, le médiateur étant tenu au secret professionnel.

[Présentation de la première version du site sur Laportedudroit.com](#)