

La médiation sociale sera-t-elle victime du Covid-19 ?

03/06/2020



Chaque mois, Avosial publie une chronique pour actuEL-RH. Ce mois-ci, Lionel Paraire, avocat associé au sein du cabinet Galion Avocats, et Claire Terradot, médiatrice et coach alertent sur le risque que la médiation sociale soit la grande oubliée de cette période de crise sanitaire. Pourtant, insistent-elles, des outils permettent une médiation à distance.

La question se pose aujourd'hui avec acuité, puisque, même après le déconfinement,

l'épidémie du Covid-19 limite nos interactions sociales tout en nous incitant à utiliser la technologie pour rester en lien et travailler à distance.

Il faut bien l'admettre, même avant la crise sanitaire, la contrainte du déplacement pouvait dissuader d'avoir recours à ce mode de résolution des conflits, ce qui est dommage, car les situations conflictuelles gangrènent les entreprises générant anxiété, absentéisme et finalement baisse de performance et de productivité.

On rappellera ici que la médiation invite les parties à échanger de manière constructive sur leurs différends avec l'aide d'un tiers, le médiateur. Elle favorise notamment le partage des perceptions sur les désaccords et permet de débusquer les malentendus et de mieux comprendre comment le conflit est né et ce qui l'a nourri. En offrant un espace pour libérer des émotions longtemps contenues, la médiation fait suffisamment retomber la tension entre les participants pour qu'ils cherchent et trouvent ensemble les moyens de mettre fin à leurs différends.

Durant le confinement, certains médiateurs ont envisagé la médiation par visioconférence comme alternative à la médiation en présence physique.

Mais peut-on réellement réaliser de bonnes médiations à distance à l'aide des technologies modernes ? Sans aucun doute, à condition toutefois d'adapter la médiation à ces nouveaux outils à chaque étape du processus.

Etape 1 : L'organisation des réunions

La médiation sur plateforme virtuelle revêt un avantage certain sur la réunion physique pour l'organisation des réunions, lorsque les protagonistes ne se trouvent pas sur le même lieu. C'est le cas, notamment, des médiations qui interviennent après une rupture du contrat de travail. Il faut réunir un représentant de l'entreprise (souvent un DRH), l'ex-salarié, et parfois les avocats des deux parties, si l'affaire a déjà pris un tour contentieux. Grâce à l'outil informatique, nul besoin de rechercher une salle de réunion disponible et suffisamment neutre pour convenir à chacun ou de s'inquiéter des horaires : la salle virtuelle est à la disposition des participants quand ils le souhaitent et la médiation peut s'organiser très vite. Les séances pourront être plus courtes, mais plus fréquentes sans désorganiser les agendas. Les participants pourront ainsi se connecter à partir de leur lieu de travail ou de leur domicile, avec tout le confort possible. Pour le médiateur, si l'organisation est aussi plus simple, il devra évidemment maîtriser l'outil qu'il choisira et le tester suffisamment tôt pour que cela ne soit pas une source d'inquiétude. Il lui appartiendra également de s'assurer à l'avance que chacun bénéficie d'une bonne connexion.

Etape 2 : L'accueil des participants

L'accueil des participants est important en début de médiation, car il instaure un climat et crée le groupe. Hormis l'hypothèse où la médiation se déroule exclusivement entre deux collaborateurs, les personnes présentes peuvent ne pas ou peu se connaître : le

DRH et le salarié se sont rencontrés en de rares occasions, les avocats se découvrent parfois pour la première fois, le médiateur, lui-même, est un inconnu pour chacun. La proximité physique des personnes permet au médiateur de percevoir finement l'ambiance qui se dégage et d'adapter la phase d'inclusion à ce ressenti. Concrètement, le médiateur utilise des "outils", comme la synchronisation pour se mettre en phase avec la gestuelle de ses interlocuteurs. La présence virtuelle ne permet évidemment pas cela. Pour compenser ce handicap physique, le médiateur pourra dédier un temps plus long au tour de table permettant à chacun, y compris au médiateur, de se présenter, d'exprimer son état d'esprit, et de faire connaissance.

Etape 3 : La validation préalable du cadre des échanges

Au début de la médiation, le médiateur rappelle les règles que chacun devra respecter, s'assure de leur compréhension et de leur acceptation : confidentialité des échanges, possibilité de faire des pauses et des apartés, modalités de prise de parole de chacun, posture du médiateur, etc. A ce stade, tout le monde est en principe attentif, que l'on soit en présence physique ou virtuelle. Quelle que soit la modalité, les règles du jeu ne changent donc pas.

En revanche, la réunion virtuelle impose quelques ajouts, notamment sur la confidentialité, en insistant sur l'interdiction absolue d'enregistrer la réunion, et en s'assurant qu'aucun tiers n'est dissimulé hors du champ de la webcam. Ces points ont tout intérêt à être précisés dans la convention de médiation.

Etape 4 : Le déroulement des échanges

Pendant la médiation, le médiateur favorise la circulation de la parole et veille à ce que chacun écoute l'autre. Or la situation conflictuelle crée du stress. En médiation virtuelle, les parties peuvent se sentir moins observées, davantage en sécurité, ce qui peut contribuer à réduire le sentiment de rejet que chacun peut ressentir pour l'autre en début de médiation et donc faciliter les échanges.

En revanche, lorsque les esprits s'échauffent (ce qui arrive souvent, puisque le conflit génère des émotions fortes comme la colère ou la tristesse), il est évidemment plus facile pour le médiateur de recadrer les échanges quand il est physiquement au centre des débats : certaines des interventions naturelles utilisées par les médiateurs (comme placer une main sur la table ou se lever) ne peuvent pas être effectuées en utilisant la technologie. Pour compenser, le médiateur devra intervenir plus régulièrement pour poser des questions et vérifier le degré d'attention à l'autre des participants. Il pourra également utiliser des messages textes pour reprendre le contrôle des débats.

Etape 5 : La conclusion de la réunion

Avant la fin de la réunion, un temps est consacré aux participants pour s'exprimer : comment ont-ils vécu cette rencontre, qu'est-ce qui a été positif ou difficile, quelles sont leurs attentes pour la suite ? Si la médiation n'est pas terminée, les parties

programment la prochaine réunion. En cela, la médiation virtuelle ne change rien. Le médiateur pourra recueillir auprès des participants leurs impressions sur ce mode de communication, afin d'apporter des améliorations ultérieures.

En conclusion

Si, à l'instar du télétravail, la médiation en visioconférence s'est développée sur les restrictions de déplacement liées au confinement, ce mode d'exercice de la médiation devrait continuer à se développer. La médiation à distance présente en effet de nombreux avantages. L'absence de contact physique ou de lieu imposé peut déjà contribuer à désamorcer le conflit. Le processus est aussi plus facile à organiser : pas de frais de déplacement, pas de temps de transport, pas de lieu à choisir. Il pourrait donc permettre de rendre la médiation sociale plus accessible. Si l'usage de la visioconférence nécessite quelques adaptations, il n'y a rien qui ne puisse être surmonté. Gageons donc que médiation présentielle et médiation à distance pourront coexister sans difficulté.

Lionel Paraire et Claire Terradot

Source URL: <https://www.actuel-rh.fr/content/la-mediation-sociale-sera-t-elle-victime-du-covid-19>