

Source : Accueil > Publications > Le coin du gestionnaire > **Le Soleil 2011-2012.**¹

« Le Soleil » La médiation

Par **Marie-Josée Douville, CRHA**

Depuis l'avènement des dispositions sur le harcèlement psychologique au travail, nous sommes de plus en plus sensibilisés à l'utilisation de moyens alternatifs pour intervenir en matière de règlement de différends. L'intervention en médiation représente une voie de règlement à ne pas négliger.

La médiation est destinée à mettre d'accord, à concilier ou à réconcilier des personnes ou des parties en présence d'une tierce personne qui agit à titre de médiateur. Ce processus est volontaire, les parties doivent personnellement s'y engager au départ.

Nous tentons de plus en plus d'amener les personnes à prendre conscience du rôle qu'elles ont à jouer dans la modification de la situation qu'elles déplorent.

La médiation permet aux parties impliquées de s'approprier un règlement qui leur conviendra, car elles l'auront elles-mêmes construit en présence d'un tiers impartial. En médiation, il ne s'agit pas d'arriver à déterminer qui a raison ou qui a tort. L'objectif est de regarder vers l'avenir et d'élaborer une solution qui permettra de travailler à nouveau ensemble.

Quand les parties conviennent d'une entente, elles signent un contrat d'entente qui constitue un engagement moral et fait foi de leur adhésion à la solution convenue. Mais il ne faut pas tomber dans le piège de mesurer le succès d'une médiation à la seule signature de ce contrat. Il n'est parfois pas possible de convenir d'une entente, mais la médiation donne à chacune des parties l'occasion d'exprimer à l'autre le profond malaise qui l'habite. Dans ces situations, il est important de valoriser le chemin que les parties ont réussi à parcourir ensemble depuis le différend.

Mais tout ne s'arrête pas là. En tant que gestionnaire, vous vous devez de faire le suivi de cette démarche. Il faut prendre conscience qu'une fois la médiation terminée, les individus impliqués retournent dans contexte organisationnel qui n'a pas changé. Cet aspect est important à considérer, surtout lorsque les causes du conflit ne sont pas uniquement attribuables aux parties elles-mêmes.

Certes, les parties en sont venues à la conclusion d'entériner leur solution dans l'espoir que le problème ne se reproduira pas. Mais quelle assurance ont-elles que leurs gestionnaires,

¹ **Tous droits réservés.** Il est strictement interdit de reproduire ou d'utiliser le contenu des présents documents, en tout ou en partie, à des fins publiques ou commerciales sans l'autorisation de l'auteur et/ou l'ordre des CRHA.

leurs représentants syndicaux ou conseillers en ressources humaines seront derrière elles?
Quelles garanties ont-elles que leur environnement de travail sera propice?

On constate souvent que les parties sont laissées à elles-mêmes, à s'autogérer selon l'entente conclue lors de la médiation. Une absence de suivi, de supervision ou d'encadrement met les parties à risque de replonger dans un conflit encore plus grand. L'absence de soutien organisationnel cause souvent l'escalade du conflit.

Donc, dans le but d'assurer le succès d'une telle démarche, une analyse de risque et l'élaboration d'un plan de suivi rigoureux, en collaboration avec votre conseiller en ressources humaines sera de mise; il ne faut pas négliger d'y inclure le responsable syndical qui saura participer avec vous à l'implantation d'un tel processus de règlement et au suivi de cette démarche.

En matière de médiation, l'entente ne peut être viable, à notre sens, que si elle est appuyée et soutenue par une organisation consciencieuse et présente. Voilà encore une fois toute l'opportunité de mettre à profit votre expertise en la matière.

Marie-Josée Douville, CRHA, est consultante principale et médiatrice accréditée, Drolet Douville et associés inc.