



DIALOGUER POUR AVANCER : LES ATOUTS DE LA MÉDIATION EN ENTREPRISE

Tensions persistantes ou malentendus entre certains collègues, incompréhensions avec la hiérarchie... Le conflit en entreprise n'est pas rare. Lorsqu'il n'est pas pris en charge, il peut nuire durablement au bien-être et à la santé des collaborateurs concernés, mais également altérer la performance et dégrader l'ambiance collective. Pour éviter qu'un conflit ne s'enracine durablement, les entreprises peuvent envisager la médiation, un dispositif précieux qui permet de restaurer le dialogue. Explications.

La médiation en entreprise est un dispositif structuré permettant à deux ou plusieurs parties en conflit de dialoguer, avec l'aide d'un tiers neutre pour trouver elles-mêmes une solution satisfaisante. Ce tiers, appelé médiateur, accompagne les personnes concernées dans l'élaboration d'une solution mutuellement acceptable. Il ne juge pas, ne décide pas, mais facilite la communication entre les parties.

Ce processus repose sur plusieurs principes fondamentaux : **le souhait des participants de résoudre leurs différends, leur autonomie dans les échanges, la confidentialité de ces derniers ainsi que l'impartialité absolue du médiateur.** La médiation a pour objectif de permettre à chacun de s'exprimer, d'être écouté, afin de coconstruire une issue viable.

LES SITUATIONS DANS LESQUELLES RECOURIR À LA MÉDIATION

La médiation peut être sollicitée dans un grand nombre de situations, dès lors qu'un dialogue reste possible entre les personnes concernées. Elle est particulièrement pertinente dans les cas suivants :

- > conflit entre deux collègues ;
- > tensions dans une équipe ou incompréhensions persistantes ;
- > mal-être exprimé par un salarié ;
- > retour d'un arrêt de travail dans un contexte conflictuel ;
- > différend portant sur l'interprétation d'une règle ou d'une décision.

• NOS RENDEZ-VOUS •

WEBINAIRE : « La médiation en entreprise » avec Jean-Luc CROZAFON, Docteur en droit, qui a dédié une grande partie de sa vie professionnelle à la gestion des conflits individuels et collectifs.
> Mardi 20 janvier 2026 à 11h00

Inscrivez-vous en cliquant sur les liens hypertextes associés aux dates ou sur www.collecteam.fr

Elle peut aussi être proposée de manière préventive, par exemple à l'occasion d'une **fusion, d'un changement de direction ou d'une évolution managériale**. En revanche, elle ne se substitue pas aux procédures disciplinaires ou aux obligations légales de l'employeur, notamment en cas de suspicion de harcèlement. Dans ce cas, la médiation peut être envisagée uniquement si les conditions de sécurité, d'information et de consentement sont réunies.

• ZOOM SUR •

ÉCHANGE INFORMEL OU MÉDIATION

- > Privilégiez l'échange informel lorsque le différend est récent, que les personnes concernées ont la capacité de dialoguer directement et que le conflit n'a pas de conséquences sur leurs conditions de travail et l'ambiance générale.
- > Proposez une médiation lorsque le conflit persiste ou que les parties ont besoin d'un cadre sécurisé et d'un tiers neutre pour restaurer la communication.
- > L'un n'empêche pas l'autre : dans certains cas, un échange préparé et encadré peut permettre d'éviter une médiation formelle.

externe spécialisé. Une formation spécifique à la médiation est indispensable pour qu'il soit en mesure d'encadrer l'échange efficacement, en adoptant une posture d'écoute et en restant impartial.

3. Sensibiliser les collaborateurs

Il est également important **d'informer** les collaborateurs, grâce à des communications dédiées, de la possibilité de recourir à ce dispositif. Ces communications doivent expliquer le fonctionnement de la médiation, ses objectifs et souligner la confidentialité du dispositif, afin de lever les éventuelles craintes.

4. Intégrer la médiation dans les pratiques RH

La médiation ne doit pas être perçue comme un outil isolé, mais comme **un maillon d'une politique globale de qualité de vie au travail**. Elle peut ainsi être articulée autour d'autres dispositifs : cellules d'écoute, plateformes d'alertes internes...



LES BÉNÉFICES DE LA MÉDIATION POUR L'ENTREPRISE

Les conflits internes non résolus peuvent avoir des conséquences importantes : stress, absentéisme, désengagement, perte de productivité, risques psychosociaux, contentieux... Recourir à la médiation permet de prévenir ou de limiter ces effets. Elle peut ainsi contribuer à :

- > rétablir la communication entre les parties concernées ;
- > réduire les tensions et les incompréhensions ;
- > favoriser un climat de travail apaisé ;
- > éviter l'escalade des conflits ou leur judiciarisation.

COMMENT METTRE EN PLACE UN DISPOSITIF DE MÉDIATION ?

Mettre en œuvre une médiation efficace ne s'improvise pas. Elle nécessite un **cadre structuré, une communication claire et des ressources dédiées**. Plusieurs étapes sont ainsi à envisager.

1. Définir le cadre de la médiation

L'entreprise peut formaliser le recours à la médiation dans une **charte interne ou encore une politique RH**. Il s'agit d'en préciser les conditions, les acteurs et les modalités de déclenchement. Ce cadre renforce la lisibilité du dispositif et la confiance que les collaborateurs lui accordent.

2. Identifier et former les médiateurs

Le médiateur peut être une **personne formée en interne** (RH, encadrant, référent QVCT...) ou un **professionnel**

• ZOOM SUR •

LES POINTS CLÉS POUR RÉUSSIR UNE MÉDIATION

- > Proposer la médiation à un moment opportun, avant que le conflit ne soit trop enraciné.
- > Garantir la neutralité du médiateur et la confidentialité des échanges.
- > Obtenir le consentement libre et éclairé des participants.
- > Respecter un cadre clair : lieux, durée, rôle des parties, objectifs.
- > Accompagner les suites de la médiation si nécessaire : point d'étape, accompagnement managérial, soutien RH.

Lorsqu'elle est intégrée dans la politique RH de l'entreprise, la médiation contribue à instaurer **une culture du dialogue et de la responsabilité partagée**. Elle permet également de développer des compétences transversales utiles : écoute active, gestion des émotions, coopération. À l'échelle collective, **elle renforce ainsi la cohésion des équipes**. Et en fluidifiant les relations et en prévenant les situations de ruptures, elle permet d'améliorer le bien-être global des collaborateurs. Autant de bénéfices qui en font un levier concret pour construire un environnement professionnel plus serein et plus respectueux de tous !



> LE MOT DU PRO



Jean-Luc CROZAFON

Docteur en droit, qui a dédié une grande partie de sa vie professionnelle à la gestion des conflits individuels et collectifs

Comment pourriez-vous définir la médiation ?

Selon une définition juridique très récente (Décret du 18 juillet 2025), la médiation est « *un processus structuré par lequel plusieurs personnes tentent, avec l'aide d'un tiers, de parvenir à un accord destiné à la résolution du différend qui les oppose* ».

C'est un mode de résolution amiable des conflits qui se caractérise par l'intervention d'un « *tiers de confiance* » (le médiateur) et la mise en œuvre d'une méthode pour accompagner les personnes concernées dans la reprise du dialogue et la recherche, par elles-mêmes, d'une sortie par le haut ou, à tout le moins, d'un compromis mutuellement acceptable.

La médiation est adaptée à beaucoup de types de conflits. Dans l'entreprise, en interne, elle peut concerter des conflits interpersonnels au sein d'une équipe, des relations hiérarchiques dysfonctionnelles, mais aussi des conflits collectifs et l'accompagnement de projets de changement (médiations de projets).

Quels sont les bénéfices de la médiation pour l'employeur et l'employé ?

En cas d'incident lié à un conflit interpersonnel, la gestion par les DRH favorise souvent le processus administratif/ disciplinaire dans lequel une enquête permet de déterminer des responsabilités en vue d'éventuelles sanctions... Ce qui est parfois nécessaire, mais ne résout rien ! D'autant que, dans la majorité des cas, les personnes concernées vont devoir continuer à travailler ensemble...

La médiation repose sur des principes différents qui sont :
> civilistes : les parties décident de ce qui est mieux pour elles
> humanistes : les parties ont la capacité de résoudre leur conflit... pour peu qu'on les accompagne
> opérationnels : les solutions émanent des parties et seront donc effectivement mises en œuvre.



> PLUS D'INFOS

www.collectteam.fr
rubrique « Actualité »

Est-ce que la médiation doit être mobilisée pour dénouer une situation déjà cristallisée ou bien peut-elle être mobilisée avant ?

Un médiateur peut intervenir à tous les stades (y compris si un contentieux est engagé avec avocats), à partir du moment où la relation individuelle ou collective s'est déjà dégradée ou risque de l'être prochainement (médiation de projets).

Ce qui reste indispensable à tout moment, c'est le consentement des parties qui doivent avoir la liberté d'entrer dans le processus, de participer à la recherche d'une solution, puis de s'engager loyalement dans sa mise en œuvre.

Quel médiateur choisir ?

Selon la nature du litige, le médiateur peut être choisi en interne ou en externe.

C'est une activité qui impose une formation spécifique et une certaine expérience des rapports humains... Il doit pouvoir établir une relation de confiance qui repose sur sa neutralité, et la confidentialité.

En interne, il est nécessaire de garantir son indépendance et d'éviter toute confusion avec les autres structures existantes (CSE, médecine du travail, DRH ...).

C'est donc à la fois un « *facilitateur* » et un « *garant* » puisque son rôle est de permettre une reprise du dialogue dans le respect de l'équilibre des parties.



Propos recueillis
par Sébastien VAUMORON,
Responsable prévention
Collectteam

CONFLIT AU TRAVAIL : FAUT-IL ENGAGER UNE MÉDIATION ?



Le conflit a-t-il des conséquences sur le travail ou le climat d'équipe ?

NON

Médiation optionnelle

Un échange informel peut suffire dans un premier temps.

OUI

Les personnes concernées sont-elles prêtes à dialoguer volontairement ?

NON

Médiation impossible

Privilégiez d'autres options : entretien RH, accompagnement individuel...

OUI

Existe-t-il un déséquilibre de pouvoir ou une suspicion de harcèlement ?

NON

Médiation recommandée

OUI

Médiation à envisager avec prudence

Elle doit être volontaire, encadrée et ne pas se substituer aux procédures internes.

La médiation permet de restaurer le dialogue dans un cadre neutre et sécurisé, avant que les tensions ne s'enracinent ou ne nuisent durablement au climat de travail. Pensez-y !