



Laure Veirier,
directrice d'Interstices Médiation



Oser une conflictualité constructive !

À une époque où les systèmes d'organisation, les métiers, les modes de management et de communication, le rythme de travail, les revendications évoluent fortement, nous sommes quotidiennement amenés à dialoguer et à traiter des différends. Pour Laure Veirier, directrice d'Interstices Médiation, et ses associés, les conflits structurent nos vies et en particulier notre travail ; ils nous permettent d'évoluer, de nous adapter, de nous dépasser, d'innover à condition qu'on cesse de les éviter. Explications.

Pouvez-vous nous présenter les métiers d'Interstices Médiation et son périmètre d'action ?

Notre approche consiste à soutenir une conflictualité constructive. Pour cela, nous avons trois métiers :

- la médiation : les médiations inter-individuelles et collectives sont des espaces dans lesquels les personnes vont pouvoir nommer leurs différends, leurs préoccupations au-delà des positions qui sont les leurs, parfois devenues incompatibles. Il s'agit de faire place à la vitalité qui est empêchée par une conflictualité évitée et transformée en escalade parfois violente même si elle reste silencieuse. La médiation permet de sortir par le haut des blocages, à minima d'acter les points de désaccords ;

- la formation : nous partageons notre approche de la médiation et nos outils. Les acteurs en responsabilité peuvent alors « faire médiation » en suspendant certains réflexes centrés trop vite sur les solutions ou en orientant vers la

médiation avant qu'il ne soit trop tard ;

- le conseil : des diagnostics RPS, des enquêtes pour ressenti de harcèlement ou discrimination sont parfois nécessaires. Nous sommes attentifs à soigner l'analyse des perceptions subjectives et la manière dont les résultats sont partagés.

La médiation et le dialogue sont aujourd'hui de plus en plus plébiscités dans les entreprises, notamment en ce contexte de crise. Qu'avez-vous pu observer ? Quelles sont les tendances qui se démarquent ?

Nous constatons un tiraillement voire un paradoxe dans les organisations : il y a un enjeu fort de prévention, partagé par nombre d'acteurs et pourtant les situations remontent souvent trop tardivement.

Il y a des freins à faire appel, à solliciter des tiers. Le conflit est encore vécu comme un phénomène à évi-

ter ou traité par les mutations et les départs.

En cette période de crise sanitaire, plus que jamais, les tensions sont révélées, exacerbées par la distance ou par le retour en présentiel. Ne plus se parler lorsqu'il faut travailler ensemble n'est pas tenable longtemps sans générer de l'injustice et de l'iniquité, elles-mêmes sources de nouvelles tensions. Certains acteurs osent se saisir de cette crise comme une opportunité pour repartir sur d'autres bases, prendre le risque de la parole ; nous sommes là pour les soutenir.

Autour de quelles problématiques, avez-vous été particulièrement sollicités ?

La légitimité de certains managers a été entamée lorsqu'elle était déjà fragile, les moments d'entraide et de régulation entre les salariés facilités par des temps informels ont disparu ou ont été inclus dans des temps normés, des inégalités se sont renforcées au regard des

compétences, de l'agilité digitale, de l'articulation entre la vie personnelle et professionnelle. De nombreux collectifs de travail ont souffert et souhaitent à présent retrouver leur énergie.

Notre principale mission a été de restaurer la confiance entre collaborateurs et managers, de créer les conditions d'un dialogue apaisé dans les instances pour remédier à un rapport de force qui ne satisfait personne, de fédérer des équipes autour de projets communs qui étaient bloqués, de permettre à chacun de trouver sa place.

Quels sont les enjeux et les avantages d'une telle démarche aussi bien pour l'entreprise que les collaborateurs ?

Il n'y a pas de secret : se parler

du travail, rapprocher ceux qui le prescrivent de ceux qui le réalisent et de leurs représentants, est souvent la piste la plus efficace pour dénouer les nœuds relationnels et organisationnels.

Le principal enjeu est de pouvoir sortir des blocages qui paralysent les collectifs et les instances et entravent parfois toute politique de prévention ou initiative attendue. Se faire entendre c'est exister pour l'autre, retrouver sa place, regagner la confiance, retrouver sa motivation, donner du sens à son travail.

Pour les acteurs en responsabilité c'est se sentir légitime et fédérer les équipes, pour les préventeurs c'est s'assurer qu'on ne se trompe pas de sujet : qu'on agit à la source des facteurs de risque.



Dans quel contexte, avez-vous fait appel à Interstices Médiation ?

Suite à un appel d'offres que nous avons lancé pour mieux faire connaître la médiation au sein de notre banque d'investissement, nous avons choisi Interstices Médiation pour nous accompagner dans cette démarche. Nous étions à la recherche de professionnels de la médiation ouverts au monde de l'entreprise, qui soient des formateurs captivants capables d'initier la ligne RH, et c'est justement ce que nous avons trouvé chez Interstices.

Que reprenez-vous de l'accompagnement proposé par Interstices Médiation ?

Interstices nous a offert un accompagnement personnalisé et nous a démontré que tous les schémas de développement de la médiation au sein d'une entreprise étaient possibles. Ces experts de la médiation ont su s'adapter à notre culture d'entreprise afin de nous accompagner de manière pragmatique en tant que formateurs sur différents volets : identification des situations pour lesquelles la médiation serait pertinente, le recours à la médiation comme prévention des risques psychosociaux, et également intervenir comme médiateurs à différentes occasions.

Quels ont été les avantages de cette démarche ?

Le développement du recours à la médiation au sein de notre groupe s'inscrivant dans la durée il est nécessaire de se sentir écouté et épaulé dans cette démarche plutôt novatrice. Interstices est pour nous un partenaire avec lequel les échanges sont faciles, constructifs et bienveillants. L'agilité et la disponibilité, qu'ils nous ont témoignées, sont essentielles dans un contexte de la vie de l'entreprise où le rythme est accéléré et où la détérioration des relations peut être rapide.

Marie-Pierre Joubert, BNP Paribas CIB HR Management

Quelle est également la valeur ajoutée de se faire accompagner par un acteur qui justifie d'une expertise avérée comme Interstices Médiation ?

Nous sommes avant tout des praticiens et avons à cœur de partager notre expertise de la conflictualité au service de chaque situation. Nous faisons le pari de la confiance dans les capacités des personnes comme étant souvent les mieux placées pour dépasser ce qui fait difficulté pour elles. Elles ont besoin d'être réellement entendues, de prendre du recul et d'agir avec discernement plutôt que de réagir aux multiples injonctions. Nous avons une longue expérience de la médiation que nous enseignons également. En interne, nous développons sans cesse nos compétences à travers des analyses de pratiques et avons mis en place un pôle de recherche et développement.

Un mot à nos lecteurs pour conclure ?

Osez une conflictualité constructive ; c'est le meilleur moyen d'agir dans la prévention aujourd'hui. Penser la place du tiers en interne ou faire appel à un tiers n'est pas un aveu d'échec, au contraire, c'est un moyen de faire entendre la voix de chacun pour faire vivre les collectifs de travail innovants et développer des organisations sécurisantes. ●

Contact :

- 13, rue des Envierges 75020 Paris
- 01 40 31 20 49
- contact@interstices-mediation.com
- interstices-mediation.com