



LA MÉDIATION

UN OUTIL POUR PRÉSERVER L'ÉQUILIBRE ENTRE
VIE PROFESSIONNELLE ET FAMILIALE

Comprendre la médiation

Identifier les situations où elle peut vous être utile

Découvrir comment y recourir concrètement





**Un outil pour préserver
l'équilibre entre vie
professionnelle et familiale**

INTRODUCTION	3
COMPRENDRE LA MÉDIATION	9
LES ACTEURS DE LA MÉDIATION	10
LA MÉDIATION AU SERVICE DES AIDANTS ACTIFS	11
LA MÉDIATION AU SERVICE DES RETRAITÉS ET DES FAMILLES	12
LA MÉDIATION EN ÉTABLISSEMENT MÉDICO-SOCIAL	13
SE POSITIONNER COMME MÉDIATEUR OU BÉNÉFICIAIRE	14
COMMUNIQUER AVEC EFFICACITÉ	15
RÉSOUTRE LES CONFLITS	16
METTRE EN RELATION ET MOBILISER LE RÉSEAU	17
ACCOMPAGNER LES PROJETS	18
RENDRE COMPTE ET ÉVALUER	19
RECOMMANDATIONS PRATIQUES POUR RECOURIR À LA MÉDIATION	20
CONCLUSION	21

Avec Truong (2025) on notera que quelque chose ne tourne pas rond. D'inquiétants signaux donnent l'impression que nos sociétés sont au bord de l'implosion. Il faut dire que chaque jour apporte son quota d'accablement, son flot de sidération, son lot de commotions. L'actualité mortifère n'épargne aucun sujet, ni aucun front ; ceci sans compter les tueries sans raison, les suicides en série, les réseaux sociaux où déferlent tant de pulsions incontrôlées et de harcèlement ciblés.

Des données objectives étayent le tableau d'une époque mortifère. Les indicateurs de la désorientation psychique, les maladies mentales s'amplifient : une personne sur huit dans le monde souffre d'un trouble mental, les symptômes anxieux et dépressifs étant les plus fréquents, d'après un rapport de l'Organisation Mondiale de la santé, publié en 2022.

En 1930, Freud faisait l'hypothèse que nos sociétés étaient devenues « névrotiques ». Il diagnostiquait que l'Occident était traversé par un « Malaise dans la civilisation » notant que le coût psychique du renoncement aux pulsions exigé pour faire société devenait trop élevé pour les individus et créait d'immenses tensions. Le nouveau malaise dans la civilisation se manifeste d'abord par une crise du langage. Les mots ne correspondent plus aux réalités qu'ils sont censés désigner.

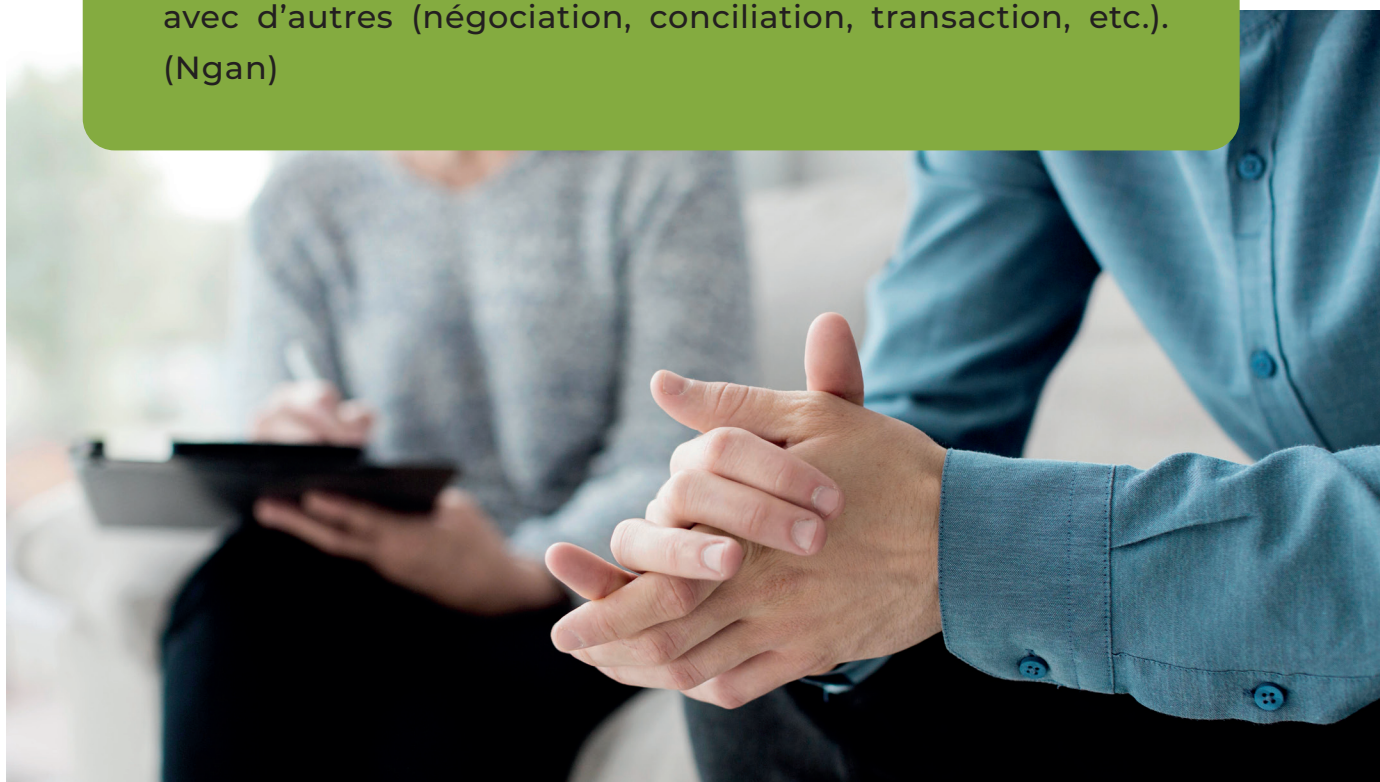
Le signifiant ne s'accorde plus au signifié. « Nous assistons au détricotage du langage » (L'Heuillet) La parole semble dévaluée dans l'espace public mais aussi dans la vie sociale. Conduire son existence au temps des « vérités alternatives » est une expérience troublante : comment vivre ensemble lorsque la vérité n'est plus ce qui est, mais ce que l'on souhaiterait qu'elle soit ?



Les psychanalystes prennent comme un symptôme de la désorientation du moment, les manquements quotidiens à la parole donnée. Les remèdes au malaise civilisationnel ne se réduisent pas à la logique de la confrontation. Ils s'inventent au quotidien en fabriquant du lien. Puisque la réalité ne fait plus consensus et que la vérité n'est plus partagée, il y a lieu d'insister sur l'importance d'une « thérapie des milieux » qui pourront redevenir « des lieux de fabrication de la vérité, d'attention et de confiance » (Fleury)

Dans un tel cadre, aujourd'hui, la médiation est appréhendée comme un mode « alternatif » de résolution des conflits. Les champs d'intervention de la médiation sont la résolution de conflits, l'appui au dialogue social et la conduite du changement négociée comme levier de prévention des risques psychosociaux.

La médiation est un nouveau métier de l'intervention sociale basé sur la communication éthique et la neutralité d'un tiers sans pouvoir décisionnel. Elle permet de prévenir et de résoudre des conflits interpersonnels ou entre des individus et une institution. Mais ce concept est souvent confondu avec d'autres (négociation, conciliation, transaction, etc.). (Ngan)



C'est un mode de régulation relationnelle destiné à rétablir par la présence d'un tiers, les communications nécessaires à une meilleure entente des parties, à apaiser ou modifier une situation antérieure jugée non satisfaisante (Ben Mrad, 2004).

Le médiateur met en relation deux parties en conflit en les séparant de manière équitable afin de trouver finalement une position équivalente pour chacune d'elles (Tourrilhes, 2008).



Dans ce cadre, le médiateur est considéré comme un tiers extérieur et impartial, c'est-à-dire neutre. Il peut être libéral, salarié ou bénévole. C'est un facilitateur relationnel qui s'engage à rétablir les conditions d'un dialogue rompu ou à restaurer la confiance, le lien social.

L'éthique de la médiation est alors fondée sur un ensemble de valeurs guidant le médiateur dans ses interventions professionnelles. Ces valeurs, respect des personnes et de la dignité humaine, tolérance, égalité, honnêteté vis-à-vis de soi et d'autrui, sont en accord avec les principes suivants : confidentialité, impartialité, libre consentement, indépendance.

Fondamentalement, la médiation est une démarche de révolte saine et de recherche d'une solution dépassionnée, conforme au droit et incontestable. Toutes les études s'accordent pour souligner que la médiation favorise généralement la résolution des conflits, de manière acceptable par les deux parties. Les recherches d'Irving et Benjamin (1995) démontrent que 40 à 60 % des personnes qui recourent à la médiation familiale aboutissent à des accords complets et 10 à 20 % à des accords partiels. Le taux d'accord varie donc de 50 à 80%. Il a été observé, notamment dans les affaires judiciaires et les divorces, que la médiation entraîne un plus grand respect ultérieur des accords adoptés. (UFAPEC, 2011)

Enfin et puisque l'Institut de Gérontologie Sociale œuvre également dans le champ de la Santé, on rappellera que la médiation en santé constitue un processus relationnel qui concourt à la résorption d'inégalités sociales de santé grâce à sa fonction d'interface entre publics vulnérables et acteurs de santé.(...)

La médiation en santé permet d'intervenir aux différentes étapes du parcours d'un individu afin de prévenir les ruptures tout en produisant des externalités bénéfiques à l'ensemble du système de soins.

En amont de la filière de soins, la médiation en santé participe de la promotion de la santé globale et, ce faisant, contribue à l'encapacitation des personnes. (Rapport IGAS, 2023)

Ce guide produit par une équipe pluridisciplinaire s'inscrit avant tout dans une démarche de prévoyance afin de permettre aux personnes confrontées à des difficultés, relationnelles, professionnelles ou psychologiques dans la relation aux autres, d'ouvrir une voie qui ne peut que soulager leurs souffrances dans les liens interactifs au sein desquels elles sont inscrites.

Pr. Philippe PITAUD

Président de l'Institut de Gérontologie Sociale
Professeur honoraire Aix Marseille Université
Département des neurosciences



INTRODUCTION



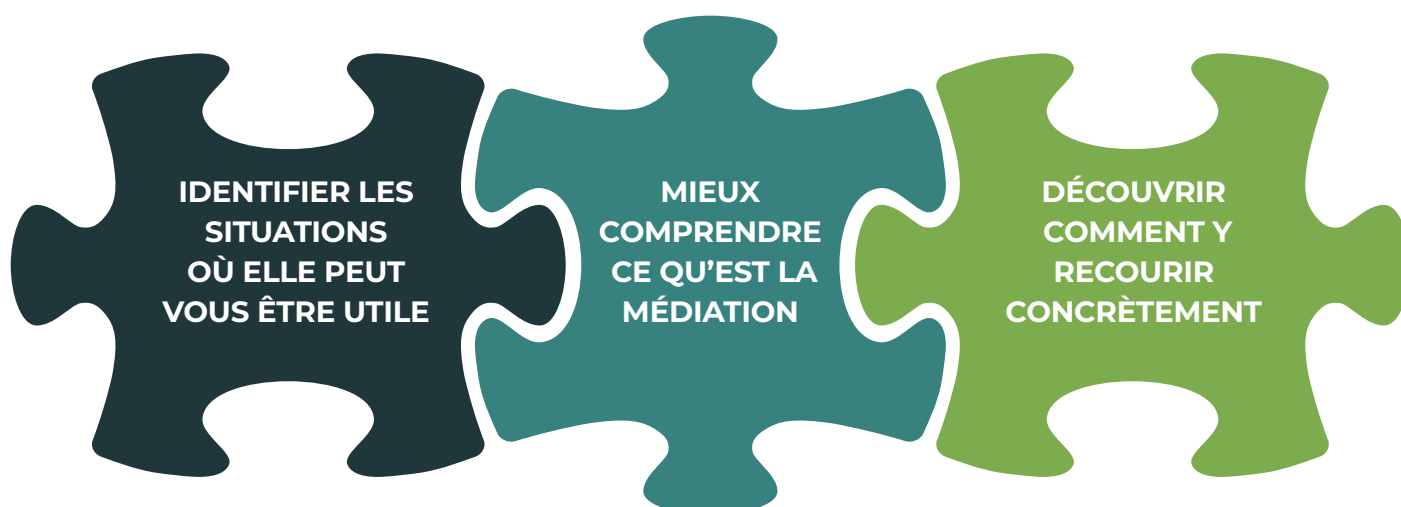
Accompagner un proche âgé ou en situation de dépendance est une responsabilité importante et parfois source de tensions. En France, près d'un actif sur cinq soutient régulièrement un parent en perte d'autonomie.

Chez les retraités, l'aide se traduit par une implication auprès d'un conjoint, d'un ami ou d'un voisin, ce qui peut générer des désaccords entre frères et sœurs, au sein du couple, entre générations ou avec les institutions.

« DIALOGUER POUR MIEUX SE COMPRENDRE : LA MÉDIATION TRANSFORME LES CONFLITS EN SOLUTIONS PARTAGÉES. »

La médiation crée un espace neutre, de confidentialité, où chacun peut s'exprimer, être entendu afin de construire ensemble des solutions acceptables pour chacune des parties. Elle peut agir en amont pour préserver les liens, la santé et la sérénité des familles. Si le conflit est déjà présent, la médiation va aider les parties à tisser ou retisser des liens voire accompagner la rupture du lien de façon apaisée.

Ce guide a pour objectif de vous aider à :



La médiation est « un processus structuré, volontaire et coopératif de prévention et de résolution amiable des différends qui repose sur la responsabilité et l'autonomie des participants. Initiée par les intéressés eux-mêmes, leurs conseils, les représentants d'une organisation ou un magistrat, la médiation fait intervenir un médiateur dument formé, tiers indépendant, neutre et impartial.

Facilitateur de communication, sans pouvoir de décision, ni rôle d'expertise technique ou de conseil, le médiateur favorise le dialogue et la relation, notamment par des entretiens et rencontres confidentiels ». (livre blanc de la médiation, préambule, Collectif Médiation 21, Etats Généraux de la Médiation, 15.06.2018).

La médiation n'est ni un tribunal ni une thérapie : c'est un outil de communication pour restaurer la confiance et le respect mutuel.

POURQUOI RECOURIR À LA MÉDIATION :

- Dialogue difficile,
- Relations tendues voire rompues notamment lors de décisions importantes à prendre (soins, logement, organisation de l'aide),
- Charge trop lourde pour un aidant entraînant des différends,
- Conflit au travail pour un salarié aidant,
- Restaurer la communication voire la confiance entre proches ou avec une institution.

CHIFFRES-CLÉS :

- Près de 11 millions de personnes sont aidants, dont la moitié encore actifs.
- Un actif sur cinq consacre chaque semaine du temps à aider un proche âgé, et 62 % des aidants déclarent que leur rôle génère des tensions familiales



Médiateurs familiaux agréés

Des professionnels formés et certifiés qui accompagnent les familles en conflit pour trouver des solutions amiables concernant la garde des enfants, le partage des biens ou les relations intrafamiliales.

Associations de médiation sociale

Structures locales ou régionales qui proposent un accompagnement gratuit ou à coût modéré pour résoudre des conflits de voisinage, de logement ou liés à la vie quotidienne. Il existe plusieurs associations de médiateurs sur tout le territoire.

Dispositifs proposés par les caisses de retraite et mutuelles

Services de médiation destinés à aider les adhérents à résoudre des différends avec des organismes de santé, des assurances ou des prestataires de services liés à la retraite et à la protection sociale.

Médiateurs internes

Personnes formées et désignées au sein d'un organisme public ou privé, pour faciliter la résolution amiable des conflits professionnels entre collègues, équipes ou services.

Médiateurs médicaux

La médiation médicale (clinique ou hôpital) est une démarche qui vise à faciliter le dialogue entre un patient (ou ses proches) et les professionnels de santé, en cas de désaccord, de malentendu ou de conflit lié à une prise en charge médicale. Elle peut intervenir dans des situations complexes, sensibles ou émotionnellement chargées.

Médiation de la consommation

La médiation de la consommation est un dispositif qui permet de résoudre à l'amiable un litige entre un consommateur et un professionnel, sans passer par la justice. Elle est gratuite pour le consommateur, encadrée par la loi, et repose sur l'intervention d'un médiateur

Les salariés aidants doivent jongler avec leurs responsabilités professionnelles et familiales, ce qui peut générer stress et tensions. La médiation en entreprise permet d'ouvrir le dialogue avec l'employeur, d'apaiser les tensions avec les collègues et de valoriser le rôle de l'aidant.

HISTOIRE VÉCUE : Jacques, salarié aidant de son père

Jacques, 45 ans, cadre dans une entreprise de logistique, multiplie les absences pour s'occuper de son père malade. Son manager commence à s'agacer. Une médiation organisée entre Jacques, son manager et un médiateur aboutit à un compromis : télétravail un jour par semaine, horaires flexibles et relais extérieur. Jacques retrouve un équilibre entre vie professionnelle et familiale.



3 CONSEILS POUR LES SALARIÉS AIDANTS :

01

Ne restez pas seul :
parlez-en à votre employeur

02

Informez-vous sur vos droits

03

Proposez une médiation
si nécessaire



**Ensemble,
trouvons des solutions
équilibrées grâce
à la médiation**

LA MÉDIATION AU SERVICES DES RETRAITÉS ET DES FAMILLES

Les décisions liées à la dépendance, au logement ou au patrimoine peuvent générer des désaccords. La médiation permet de résoudre ces tensions, de maintenir les relations intergénérationnelles et de créer un climat serein.

HISTOIRE VÉCUE : Lucie et André, un couple face au choix d'un établissement

Lucie et André se disputent sur l'entrée en établissement. La médiation permet de trouver un compromis : maintien à domicile avec aides renforcées et accueil de jour une fois par semaine.



Quand proposer une médiation à un retraité ?

- Dialogue bloqué
- Désaccords multigénérationnels
- Fatigue ou ressentiment
- Personne âgée non entendue



BÉNÉFICES

- Préserver les relations familiales
- Donner la parole aux aînés
- Éviter l'isolement et le ressentiment



**La médiation,
un pas vers l'apaisement
et la confiance retrouvée**

Les établissements peuvent être sources de tensions entre résidents, familles et équipes. La médiation permet de réguler ces conflits, favoriser le dialogue et préserver le lien de confiance.

HISTOIRE VÉCUE : Mme D. en EHPAD

Mme D. est placée en EHPAD. Sa fille critique régulièrement le personnel, créant des tensions. La médiation permet de rétablir le dialogue et de mettre en place un suivi clair et serein



Comment instaurer la médiation ?

- Identifier un médiateur neutre, indépendant, impartial
- Présenter la médiation dès l'admission
- Proposer une rencontre quand le dialogue est bloqué
- Inscrire la démarche dans le projet d'établissement



BÉNÉFICES

- Réduction du stress
- Amélioration du climat relationnel
- Valorisation des familles
- Meilleure image de l'établissement



Résoudre les conflits sans confrontation, c'est possible grâce à la médiation

QUI EST LE MÉDIATEUR ?

Le médiateur s'appuie sur des principes fondamentaux : neutralité, indépendance, impartialité. Il est garant du respect de la confidentialité des échanges que ce soit lors des entretiens individuels ou lors de la réunion plénière.

Sa posture permet d'instaurer un climat de confiance où chaque participant peut s'exprimer librement et se mettre en posture d'écoute de l'autre pour chercher à le comprendre. Les parties sont libres d'entrer en médiation. Il est le garant du cadre. S'il l'estime nécessaire, il invite les parties à se tourner vers d'autres ressources.

Le médiateur a suivi 200 heures de formations et a obtenu un diplôme universitaire. Pour les médiateurs judiciaires (inscrits auprès de la cour d'Appel), ils s'engagent à suivre 20 heures de formations et 10 heures d'analyse de pratiques par an.



Le médiateur doit :

- Présenter clairement son rôle et le processus dès le début de la rencontre
- Reformuler et vérifier la compréhension de tous
- Maintenir un cadre structuré et sécurisé pour la discussion



**La médiation,
ouvre la voie au dialogue
et à la coopération durable**



Une communication claire et bienveillante favorise la coopération et permet de résoudre les tensions plus rapidement.

L'écoute active et la reformulation valorisent les émotions à la recherche des besoins souvent non exprimés, et L'observation du langage verbal, para verbal (la voix, le ton) et non-verbal (les gestes) permet de mieux comprendre les enjeux implicites.



Techniques de communication

- Reformuler chaque point important
- Poser des questions ouvertes
- Éviter les jugements ou critiques



**Ensemble,
trouvons des solutions équilibrées
grâce à la médiation**

Résoudre un conflit nécessite de rester calme, d'écouter les parties et de reformuler leurs besoins et attentes.



Conseils pour apaiser les tensions

- Reconnaître les émotions et besoins de chacun
- Séparer faits et interprétations
- Encourager la coopération
- Prioriser le dialogue régulier



**Résoudre les conflits
sans confrontation,
c'est possible
grâce à la médiation**

Le médiateur doit impliquer les acteurs pertinents selon la situation. Il doit faire en sorte de distinguer les parties concernées de celles qui sont directement impliquées dans le conflit. Mobiliser le réseau de partenaires adaptés est essentiel pour une médiation efficace. Associations, services sociaux, caisses de retraite, mutuelles, services RH et établissements doivent être identifiés et invités à entrer en médiation.

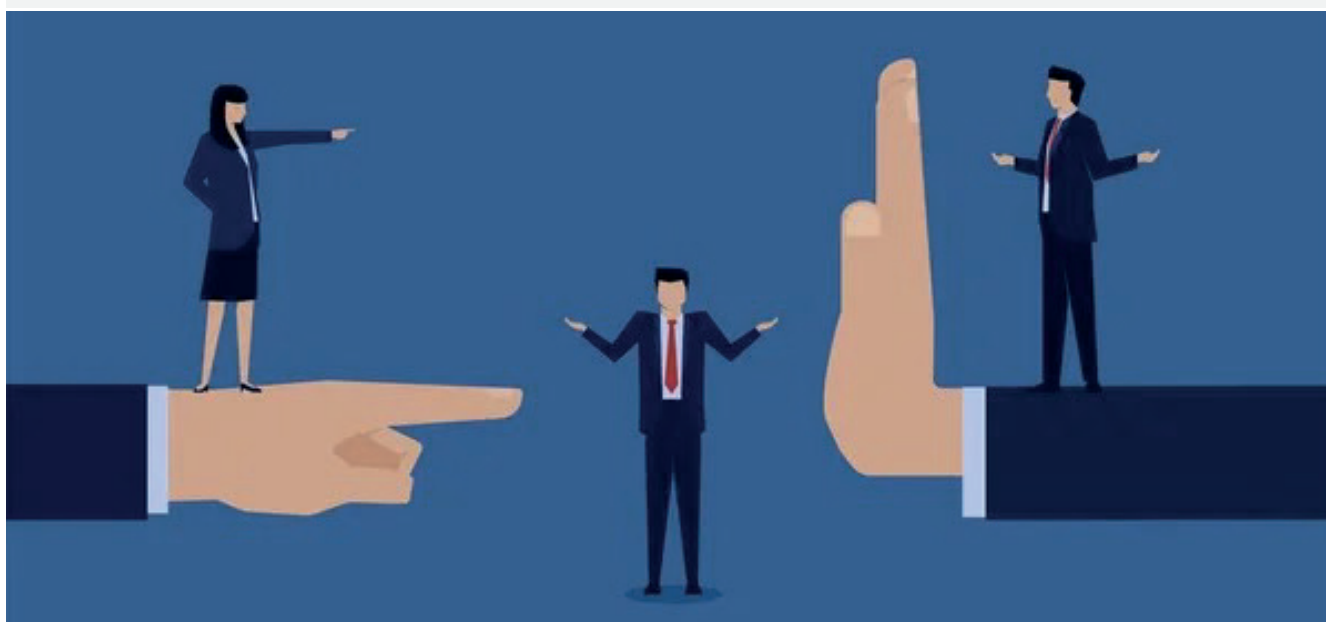


Comment orienter un proche ou salarié

Présenter la médiation comme un processus volontaire et confidentiel

Identifier le type de conflit et le médiateur approprié

Faciliter la première rencontre



La médiation ouvre la voie au dialogue et à la coopération durable

La médiation peut accompagner des projets collectifs en favorisant la co-construction et la participation active.

Comme le définit Céline KAPRAL, il s'agit d'un « temps de réflexivité commun qui facilite l'autodétermination de chacun et du groupe », grâce au médiateur, un tiers neutre, indépendant et impartial. Cet accompagnement du médiateur permet d'impliquer les membres de l'entreprise et ses salariés par une prise en compte des besoins de chacun et une communication de qualité, évitant ainsi les incompréhensions liées au changement, et donc de potentiels conflits.

Cinq étapes à respecter : identifier les besoins, définir les objectifs, élaborer un plan, exécuter et suivre le projet, puis évaluer les résultats.



Co-construire un projet

- 1 Impliquer toutes les parties dès la conception
- 2 Documenter chaque étape
- 3 Prévoir des points réguliers de bilan et d'ajustement



Ensemble, trouvons des solutions équilibrées grâce à la médiation

Mesurer l'efficacité d'une médiation nécessite la collecte des données sur les interventions, accords et suivis.

Des référentiels permettent d'évaluer l'impact sur les familles, les salariés et les établissements, et d'identifier les axes d'amélioration.



Mesurer l'impact

- Évaluer le taux de satisfaction des participants
- Observer la réduction des tensions
- Vérifier l'amélioration de la communication



La médiation,
un pas vers l'apaisement
et la confiance retrouvée

RECOMMANDATIONS PRATIQUES POUR RECOURIR À LA MÉDIATION

La médiation est recommandée quand le dialogue est bloqué ou les tensions nuisibles. Le type dépend de la situation : familiale, sociale, entreprise ou établissement médico-social. Avant la rencontre, clarifier ses attentes, noter les points de blocage et se préparer à écouter l'autre partie pour chercher à comprendre l'autre. Ce qui ne veut pas dire être d'accord avec lui. Cela est un premier pas menant à la recherche d'une solution gagnant – gagnant.



5 conseils pour réussir

- Reconnaître le conflit et ses enjeux
- Choisir un médiateur compétent et neutre
- Préparer ses arguments et besoins
- Écouter activement l'autre partie
- Appliquer l'accord et prévoir un suivi



**Ensemble, trouvons des solutions équilibrées grâce
à la médiation**

Chacun de nous est unique, avec ses propres différences. Ces singularités peuvent parfois entraver la compréhension mutuelle, engendrer des malentendus ou susciter des ressentis. De ces divergences naissent des désaccords, qui peuvent évoluer en conflits.

Face à ces tensions, la médiation offre une voie constructive. Elle permet à chaque partie de rester actrice de ses propres solutions. Outil concret et accessible, la médiation crée, répare, et « soigne » la relation à l'autre. Elle contribue à préserver l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, tout en réduisant les tensions au sein des établissements.

La médiation favorise le dialogue intergénérationnel et agit également en prévention, notamment à travers la médiation de projets. Elle ne se contente pas de résoudre les conflits : elle construit des ponts, renforce les liens, et promeut un "bien vieillir ensemble", dans le respect, la sérénité et la coopération entre toutes les parties concernées.

La médiation est avant tout écoute et dialogue au service de l'humain. Elle va bien au-delà de la résolution des différends. Par sa dimension humaniste, la médiation soutient le lien social, prévient les différends et contribue à la réussite de la responsabilité sociétale des entreprises et des organisations. (Céline KAPRAL, La médiation au service de la RSE-RSO. Média et médiations, 2020, p.14)

Choisir les valeurs que l'on souhaite placer au cœur de notre relation, c'est choisir ce que nous avons envie de construire ensemble. Il s'agit de se focaliser sur ce qui nous rassemble, au-delà de nos éventuelles différences.

Guide réalisé par Adrien Augusto Directeur de l'Institut de Gérontologie Sociale avec le concours de Roch Vallès, Formateur chez Université Clariane (Korian) et Médiateur.

Méthodes de médiation :

- **ECRAN** : méthode de médiation centrée sur l'écoute active, la clarification des émotions et la recherche d'un compromis constructif.
 - **ARCHE** : approche structurée de résolution de conflits basée sur l'Accueil, la Reformulation, la Coopération, l'Humanisme et l'Éthique.
 - **CNM – Conseil National de la Médiation** : instance de référence qui fixe les règles déontologiques et promeut la qualité des pratiques de médiation.
-

À qui s'adresser ?

- **Au sein de votre entreprise** : service RH, médiateur interne ou référent qualité de vie au travail.
 - **Dans la société civile** : associations agréées de médiateurs (France Médiation, Médiation 21, Fédération Française des Centres de Médiation).
 - **À votre assurance ou mutuelle** : service de médiation dédié à la résolution des litiges clients et adhérents.
 - **Dans le secteur public** : Défenseur des droits, médiateur de la République, médiateurs hospitaliers ou universitaires.
 - **Marseille Médiation** : Atelier Coquelicot, 35 Cr Pierre Puget, 13006 Marseille (07 49 80 92 97)
-

Pour aller plus loin :

- **Collectif Médiation 21**, Livre blanc de la médiation, États Généraux de la Médiation, 2018.
- **IGAS**, Rapport sur la médiation en santé, 2023.
- **Céline Kapral**, La médiation au service de la RSE-RSO, 2020.
- **France Médiation** : www.francemediation.fr
- **Portail national de la médiation** : www.mediateurs.fr



Copyright 2026

