

Obstacles à l'acceptation de la médiation commerciale

1. Perception des conflits comme un échec

Au sein des entreprises, les conflits sont généralement mal perçus et considérés comme un dysfonctionnement qu'il est de la responsabilité des dirigeants de corriger le plus rapidement possible. Dans l'optique de la plupart des cadres, envisager de recourir à un médiateur reviendrait donc à admettre sa propre incapacité à assumer une fonction de direction.

2. Sous-estimation du coût des conflits

Même lorsque les cadres sont conscients des coûts que les conflits engendrent, ils ont tendance à ne prendre en considération que les conséquences difficilement chiffrables (par exemple la détérioration d'un climat social). Ils sous-estiment en général les effets économiques directs, tels que la perte d'un client, la nécessité d'identifier un nouveau fournisseur ou celle de recruter et de former de nouveaux collaborateurs.

3. Sous-estimation du coût de la résolution des conflits

Les PME principalement gèrent les conflits de cas en cas, sans mettre en place des règles et des processus formels. Bien que la résolution des conflits absorbe une quantité considérable de ressources de management, cette approche informelle cache les coûts réels. Elle crée en outre l'impression que la manière traditionnelle de gérer un conflit est moins chère que le recours à une assistance extérieure.

4. Perception de sa propre aptitude à gérer les conflits

Lorsqu'un conflit se présente, les cadres se sentent en général capables de prendre l'initiative de le gérer correctement et d'aboutir de manière constructive à une solution consensuelle. Le recours à la médiation n'intervient donc que dans les cas qui s'aggravent, lorsque les ressources internes ne suffisent manifestement plus et que la situation menace de devenir incontrôlable. Cela revient à dire que les cadres ne pensent à la médiation qu'à partir du moment où ils se sentent impuissants. La majorité d'entre eux n'est pas encore consciente de la plus-value que la médiation peut apporter ou même du rôle préventif qu'elle peut jouer en terme de prévention des conflits.

5. Divergence des attentes

La plupart des cadres attendent d'un médiateur qu'il fasse de lui-même des propositions concernant la manière de résoudre le conflit ou qu'il donne son avis relatif à la faisabilité des solutions envisagées. Ces attentes sont en pleine contradiction avec le principe-clé de la médiation selon lequel c'est aux parties d'élaborer elles-mêmes la solution de leur conflit. Très souvent, les cadres ne voient aucun avantage à rester responsables du contenu et du résultat de la médiation. Lorsque l'on met l'accent sur cet avantage, la médiation est fréquemment perçue comme une sorte de "thérapie". Le message en vertu duquel la médiation est un outil permettant de contrôler et de réduire les risques de la gestion des conflits aurait probablement plus d'impact.

Source: Ulrike Gamm und Mario Patera, *Das Tabu lebt! – Verfehlt Wirtschaftsmediation die Zielgruppe der österreichischen KMU?*, Journal of International Dispute Resolution 2/2005 2. Jahrgang, S. 59 - 67