

AGIR  
ENSEMBLE  
ET N'OUBLIER  
PERSONNE



## ACCOMPAGNER LES SITUATIONS CONFLICTUELLES DANS LE CADRE D'ENTRETIENS TÉLÉPHONIQUES

*Ce mémo a pour objectif :*

- De repérer les bonnes pratiques pour accompagner au téléphone les personnes qui rencontrent une situation conflictuelle

# SOMMAIRE

1. RAPPEL : LES FONDAMENTAUX DE LA MEDIATION SOCIALE .....	3
1.1 La définition de la médiation sociale .....	3
1.2 Le cadre déontologique de la médiation sociale .....	3
1.3 Les registres d'intervention de la médiation sociale .....	4
2. ACCOMPAGNER AU TELEPHONE LES PERSONNES EN CONFLIT .....	4
2.1 Le conflit .....	4
2.2 La méthode .....	5
Pour compléter .....	8

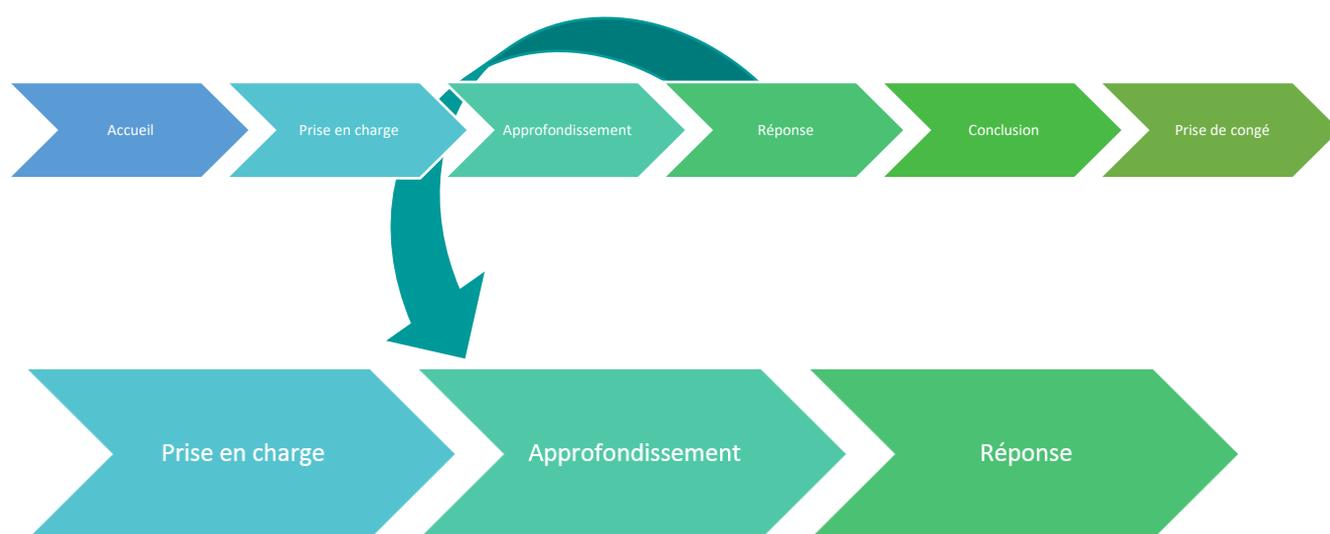
## INTRODUCTION

Ce mémo s'appuie sur les techniques et méthodes habituelles du médiateur social à savoir :

- La communication
- L'écoute active
- L'empathie
- Le processus de médiation
- La gestion des conflits en temps réel et en temps différé

**L'entretien téléphonique se déroule en 6 étapes (Schéma ci-dessous).**

Il fait l'objet du **mémo 1 « Mener des entretiens téléphoniques en tant que médiateur social »**, que nous vous invitons à consulter avant de commencer votre lecture.



**Ce mémo 2** aborde la prise en charge de la demande, l'approfondissement et la réponse, dans le cadre d'une **situation conflictuelle**

# 1. RAPPEL : LES FONDAMENTAUX DE LA MEDIATION SOCIALE

Le cadre du métier, tel que défini dans la Norme AFNOR XP X60-600, peut être respecté, même dans le cadre d'un entretien téléphonique.

## 1.1 La définition de la médiation sociale



La définition de la médiation sociale (Colloque européen, Créteil \_ sept. 2000) évoque notamment la création et la réparation du lien social, ainsi que l'organisation d'échanges, ce qui est toujours possible dans le cadre d'un **entretien téléphonique**. Les médiateurs sociaux utilisent simplement un autre canal de communication.

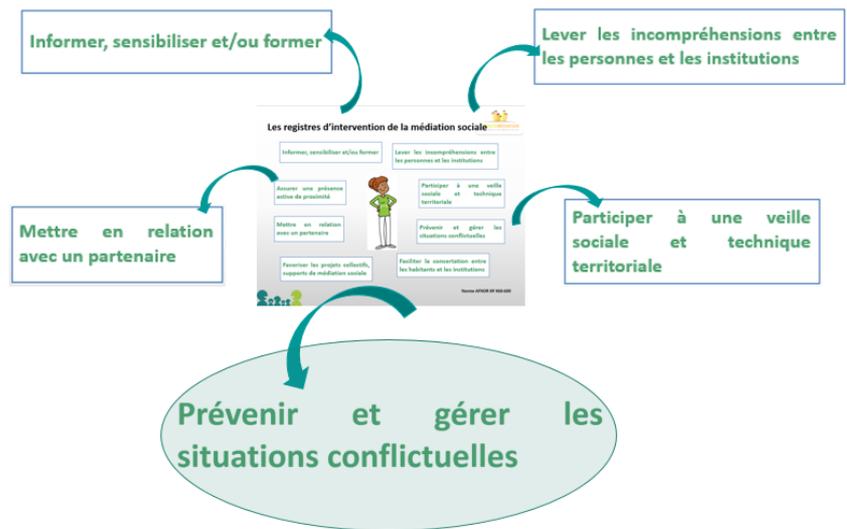
## 1.2 Le cadre déontologique de la médiation sociale

Le respect des principes du cadre déontologique de la médiation sociale est impératif. Ces principes sont à mettre en œuvre également dans l'entretien téléphonique.



### 1.3 Les registres d'intervention de la médiation sociale

L'entretien téléphonique permet de mettre en œuvre auprès des usagers les registres d'intervention suivants du médiateur social, notamment la prévention et la gestion des conflits :



## 2. ACCOMPAGNER AU TELEPHONE LES PERSONNES EN CONFLIT

### 2.1 Le conflit

Nombreux sont ceux qui ont une vision négative du conflit alors que celui-ci permet de dire « ce qui ne va pas » et peut être source d'améliorations.

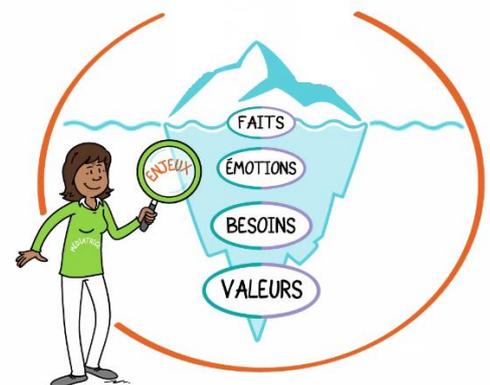


Le médiateur social doit être convaincu que **le conflit n'est pas négatif**, et que, selon la manière dont il est géré, **il peut être une opportunité**.



Le conflit est défini en sociologie comme une lutte pour la reconnaissance : de mes valeurs, de mes besoins, reconnaissance que je suis « victime » de la situation.

Le médiateur social ne se concentre pas uniquement sur ce que les personnes veulent (la demande), mais sur les raisons qui motivent cette demande (les enjeux). Il est donc indispensable de bien analyser le conflit pour en déterminer tous les aspects.



## 2.2 La méthode

### Etape 1 : Dès le début de l'entretien: Evaluer la situation

L'analyse est d'autant plus complexe que vous n'êtes pas sur place pour observer. Il vous faudra donc questionner votre interlocuteur afin d'avoir suffisamment d'éléments pour évaluer la situation à l'instant T, et ainsi, organiser votre intervention.

Objectif : S'assurer qu'il n'y a pas de danger imminent pour l'appelant.

<p><b>QUI ?</b> Qui vous appelle ? L'une des personnes impliquées ? Un témoin ?</p>	<p>S'il s'agit d'un témoin, vous devez vous assurer que personne n'est en danger. Si c'est le cas, le relais aux forces de l'ordre est impératif.</p>
<p><b>OU ?</b> Où est votre interlocuteur ? Dans quel environnement ce conflit a-t-il lieu ?</p>	<p>Assurez-vous que votre interlocuteur est bien en sécurité et disposé à discuter. Si ce n'est pas le cas, invitez-le à rejoindre son logement. « Madame Y, j'ai besoin de vous savoir en sécurité et concentrée pour m'aider à comprendre la situation. »</p>
<p><b>COMBIEN ?</b> Combien de personnes sont concernées ? Sont-elles toutes séparées les unes des autres ?</p>	<p>Si le conflit concerne plusieurs personnes et que seul votre interlocuteur est séparé des autres, il vous faut évaluer la situation pour les autres.</p>

Une fois ces éléments récoltés, vous analysez la situation. Si le conflit est toujours en cours, que votre interlocuteur n'est pas en mesure de s'isoler chez lui ou que d'autres personnes continuent à s'invectiver, il vous faudra passer le relais aux forces de l'ordre.

### Etape 2 : Désamorcer le conflit

Rappel (cadre déontologique): Le médiateur n'a pas le pouvoir de contraindre les personnes à trouver une solution, il peut mettre fin au processus à tout moment et ainsi, renvoyer chacun à ses responsabilités.

Dans le tableau suivant vous trouverez : des bonnes pratiques mises en lien avec la posture, les techniques et outils de la médiation sociale.

Bonnes pratiques non exhaustives, les phrases proposées ne sont que des exemples pour expliciter nos propos et ne sont pas à appliquer sans appropriation.

- **EN VERT** : recommandé
- **EN ROUGE** : à ne pas prononcer
- **EN GRIS** : parole de l'interlocuteur

Chronologie de l'entretien et bonnes pratiques lors d'un appel téléphonique	Objectifs et lien avec le métier de médiateur social
<p><b>Présentation du déroulé de l'entretien dans le cadre d'un conflit :</b></p> <p>Présenter à l'interlocuteur les points que vous allez aborder dans l'entretien téléphonique:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• écouter sa demande (prise en charge)</li> <li>• échanger sur la situation rencontrée (approfondissement)</li> <li>• favoriser des pistes de solution (réponse)</li> </ul> <p>« Madame Y, voici comment nous allons procéder. Vous allez m'expliquer la situation et je vous poserai des questions afin de bien comprendre la difficulté que vous rencontrez. Cela nous permettra d'identifier les pistes de solution. Est-ce que cela vous convient ? »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maintien du lien de confiance entre le médié et le médiateur</li> <li>- Le médié doit comprendre qu'il sera écouté et considéré</li> <li>- Rassurer l'interlocuteur sur la prise en charge par</li> </ul>

<p>Garder cette trame tout le long de l'entretien vous évite de vous perdre dans les « détours » possibles de votre interlocuteur et lui permet de se sentir pris en main et accompagné.</p> <p>Veiller à adopter une communication positive, qui se veut rassurante.</p>	<p>un médiateur professionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Éviter les malentendus et les frustrations</li> </ul>
<p><b>Ecoute active du récit de l'interlocuteur :</b></p> <p><b><u>Questionner en utilisant :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des <i>questions ouvertes</i> pour explorer la situation et faciliter la prise de parole. « Qui, quoi, quand, où, comment, combien, pourquoi ? »</li> <li>- Des <i>questions fermées</i> pour obtenir une réponse précise et effectuer une vérification. Implique une réponse par « oui » ou par « non ». « Est-ce que ... ? »</li> <li>- Des <i>questions alternatives</i> pour permettre à une personne qui parle peu de s'exprimer. « Madame Y, vous me dites que la situation dure depuis longtemps. Elle a commencé il y a quelques années, quelques mois ou quelques jours ? »</li> </ul> <p><b><u>Reformuler :</u></b></p> <p>Rassembler des éléments du discours et les reformuler dans une même proposition et expliciter un message implicite. Au téléphone, en l'absence de retours visuels, la reformulation illustre votre présence et l'intérêt que vous portez à la personne. « Si je comprends bien Madame Y, vous avez eu une conversation conflictuelle hier soir avec votre voisin, Monsieur Z, concernant le stationnement de son véhicule devant votre maison, et ces difficultés liées au stationnement concernent l'ensemble du voisinage, c'est bien cela? »</p> <p>Le médiateur écoute beaucoup. Lorsqu'il prend la parole, c'est pour accompagner son interlocuteur, et non pas pour commenter sa situation. Il s'interdira de minimiser les choses, de les juger ou de les ramener à lui. « Je suis sûr qu'il s'agit d'un malentendu » « Cela fait quand même plusieurs fois que vous l'agressez verbalement » « Oui cela m'est déjà arrivé »</p> <p><b><u>Donner des signes de reconnaissance :</u></b></p> <p>Au téléphone, en l'absence de retours visuels, donner systématiquement des retours verbaux afin que l'interlocuteur vous sente toujours présent. Ceux-ci peuvent prendre la forme de questions, reformulation, rebondir sur mot, une idée. Dans le cadre d'un conflit, les personnes souhaitent avant tout de la reconnaissance. Dans le contexte actuel, les personnes ont besoin d'être écoutées et rassurées plus qu'à l'habitude. « Je comprends » « J'entends »</p> <p><b><u>Verbaliser les émotions :</u></b></p> <p>Les réactions émotives indiquent dans quelle mesure nos besoins sont satisfaits ou insatisfaits. L'écoute active et l'empathie permettent au médiateur de comprendre l'état émotionnel des personnes et de les verbaliser.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Répondre au besoin de l'interlocuteur d'être considéré et écouté et le libérer</li> <li>- Comprendre la situation du point de vue de l'autre.</li> <li>- Verbaliser les émotions</li> <li>- Vérifier sa compréhension des éléments fournis par l'interlocuteur</li> </ul>

<p>Dans le cadre d'un entretien téléphonique, certains signaux peuvent nous aider à détecter l'état émotionnel de notre interlocuteur :</p> <p><i>Débit de parole rapide, volume de la voix, silence prolongé, tremblements dans la voix, vocabulaire employé, longs silences.</i></p> <p>Il conviendra de poser des mots sur ce qu'on ressent de l'autre, sans accusation ni jugement.</p> <p>« <b>Enfin</b> à travers vos paroles j'entends la peur de ... »</p>	
<p><b>Recadrer sur les enjeux :</b></p> <p><b>Identifier les enjeux :</b></p>  <p>Si l'on reprend l'exemple du conflit vécu par Madame Y pour le stationnement, l'interlocutrice pourrait demander qu'on interdise à son voisin de se garer devant sa maison, voire qu'on le verbalise. Le médiateur cherchera à comprendre ce qui se cache derrière cette demande, et à explorer cette piste. (besoin de respect / de reconnaissance notamment en cette période de confinement ? peur d'être contaminée par le Covid-19 si elle se gare trop loin?).</p> <p>« <b>Madame Y, est-ce important pour vous de prendre des nouvelles de ses voisins en cette période ?</b> »</p> <p>Souvent, les enjeux sont sous-entendus dès le début de la conversation.</p> <p>« Monsieur le médiateur, déjà que le voisin n'a même pas pris la peine de <b>savoir comment j'allais, ni même si j'avais pu faire mes courses en cette période</b>. Enfin bon ce n'est pas le problème... Mais en plus, il s'est garé devant chez moi ! ».</p> <p>Ne pas hésiter à analyser cette situation avec la personne par le questionnement afin de déterminer si derrière le conflit de voisinage, il n'y a pas d'autres difficultés (isolement, peur d'être malade, difficultés à trouver des aliments, ...).</p> <p>Discerner les véritables enjeux permettra d'y voir plus clair sur la situation et de ne plus voir l'autre comme étant le problème. Ainsi, les pistes de solutions seront plus larges.</p> <p><b>Favoriser des pistes de solutions :</b></p> <p>Le questionnement permet à la personne de s'investir dans cette phase.</p> <p>« <b>Y aurait-il une solution qui n'ait pas été envisagée Madame Y ?</b> »</p> <p>La médiation « table ronde » peut être présentée comme une solution, ou être demandée par la personne. Il conviendra de lui expliquer que la situation actuelle ne permet pas de réunir les personnes, mais que cette option peut être différée.</p> <p><b>Des structures de médiation sociale du réseau France Médiation diffèrent leurs tables rondes et cela est bien compris par les usagers.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les besoins non exprimés ou sous-entendus et les valeurs heurtées</li> <li>- S'orienter vers les solutions</li> </ul>
<p><b>Avertir des conséquences</b></p> <p>Avertir n'est pas menacer : la posture et la façon de communiquer font la différence.</p> <p>-« Je vous préviens Monsieur le médiateur, si vous ne faites rien je vais m'en occuper moi-même !»</p> <p>- « <b>Que va-t-il se passer si nous ne trouvons pas un moyen de sortir calmement de cette situation Madame Y ?</b> »</p> <p>« <b>N'allez pas agresser votre voisin sinon vous aurez des problèmes avec la police !</b> »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renvoyer chacun à ses responsabilités, faire réfléchir tout en leur permettant de sauver la face</li> </ul>

### **Etape 3 : Contacter l'autre partie**

Si vous avez été sollicité par un partenaire (bailleur social, mairie, ou tout autre partenaire), il se peut que sa demande concerne deux personnes. Il vous faudra donc contacter l'une et l'autre.

1. Contacter la personne qui a interpellé le partenaire, en respectant les bonnes pratiques concernant les appels sortants (*Mémo 1*, « *Bonnes pratiques pour un appel téléphonique adapté* », p. 5).

2. Contacter l'autre partie, en annonçant l'objet de la démarche de manière moins spécifique, afin de contourner les réactions susceptibles d'accompagner le conflit :

« C'est lui qui vous envoie Monsieur le médiateur, vous vous êtes laissés embobiner, vous êtes donc contre moi ... »

La formule suivante est utilisée par les médiateurs d'Angoulême et se prête tout à fait aux entretiens téléphoniques (dans la présentation de l'objet de votre appel) :

« A la demande de votre bailleur, nous réalisons actuellement une enquête de voisinage au sein de votre immeuble afin de recueillir le ressenti de l'ensemble des locataires concernant les difficultés qui lui ont été signalées. Auriez-vous quelques minutes à m'accorder ? »

### **Etape 4 : Le suivi de la situation**

Dans ce type d'intervention, nous conseillons d'assurer le suivi des situations conflictuelles pour permettre de recréer le lien et la communication.

- Recueillir **les coordonnées tel et/ou mail** de son interlocuteur pour formaliser l'échange par écrit (*mémo 1* : « *Pour prolonger la réflexion* », p. 8) et prendre des nouvelles de la personne. Cela permettra au médiateur d'identifier en quelle mesure la situation est désamorcée.
- Rappeler l'interlocuteur 2 à 3 jours après le 1<sup>e</sup> entretien (conseillé en cette période). L'inviter à vous recontacter si besoin, en indiquant les jours et horaires de disponibilité de votre service.



### **Pour compléter...**

Le mémo 3 traitera de la prise en charge des personnes difficiles dans le cadre d'entretiens téléphoniques.