



Derrière la magie: Modèles, approches et théories de médiation

Jan Marie Fritz

Associate Professor of Planning and Health Policy, School of Planning, University of Cincinnati (USA); affiliated with Women's Studies and the Department of Sociology; Ph.D. American University (USA), M.A. Ohio State University (USA), B.A. Bowling Green State University (USA).
Jan.Fritz@uc.edu

Texte traduit de l'anglais par Karine Provot.

Résumé

Les parties en conflit sont parfois très surprises du résultat de la médiation et, si elles adhèrent au résultat, ont même été jusqu'à décrire le procédé comme "magique". La magie implique un certain nombre d'éléments y compris l'approche au processus. Le champ de médiation, à ce point précis, est seulement le début pour identifier et discerner les approches fondamentales. Et tandis qu'il y a eu des discussions des modèles, il n'y a eu que peu de débats sur les rapports entre théories et modèles. Cela fait-il une différence si nous savons quels modèles et approches sont utilisés et quelle(s) théorie ou théories sont fondamentales aux modèles? Je le pense. Plus les médiateurs comprennent les modèles et les théories dans notre domaine, mieux ils seront capables d'expliquer et d'évaluer ce qu'ils font. L'identification et la discussion des similarités/différences et des forces/faiblesses (dans des cadres différents) des modèles, des approches et des théories vont favoriser les améliorations nécessaires à l'enseignement, la recherche et la pratique de la médiation. Cela aidera aussi les parties en conflit et les organisations à engager des médiateurs ou à diriger des programmes de médiation pour faire des choix informés sur les possibilités de médiation.

Mots-clés: médiation sociale, médiateur, conflits, méthodes de résolution.

La médiation, un processus de non-confrontation, semi-structuré et créatif dans lequel un ou plusieurs individus impartiaux aide(nt) les parties en conflit (Fritz, 2004a) est liée à plusieurs disciplines et est disponible dans plusieurs types de cadres différents. Le médiateur peut être, par exemple, un spécialiste des négociations ouvrières, un sociologue clinique travaillant à la Cour, une personne âgée dans une tribu, un diplomate, un ministre ou un avocat spécialiste des divorces, et peut travailler, par exemple, avec des familles, des lieux de travail, des communautés et/ou des pays.



Étant donné que les médiateurs peuvent avoir des aires de pratiques très différentes et des cadres disciplinaires différents, cela ne doit pas être surprenant de réaliser qu'ils ont aussi des bases théoriques différentes. Certaines des approches théoriques se sont développées à la suite de l'emphase placée sur l'entraînement en médiation, tandis que d'autres trouvent leur origine dans des affiliations, des valeurs, des lieux de travail et une éducation disciplinaire ou sont le résultat d'une combinaison d'influences.

Parfois, les opinions modèles et théoriques d'un médiateur - comme la politique, la religion ou l'identité nationale - peuvent être plus "la main qui a été donnée" que quelque chose qui a été choisi. Par exemple, un groupe d'experts dans un pays particulier offre un entraînement en médiation dans un pays qui n'a pas de tradition de médiation formelle et les médiateurs entraînés dans le pays d'accueil pensent que l'approche du groupe d'experts à la médiation est la seule approche possible et la meilleure. Un autre exemple peut être un cas dans lequel un employé d'une quelconque organisation où un volontaire est formé en tant que médiateur, mais auquel on ne montre qu'une seule approche de la médiation. Dans ces cas-là, il serait difficile pour le nouveau médiateur d'évaluer cette approche.

Cet article identifie certaines des approches majeures utilisées par les médiateurs professionnels aux Etats-Unis. Il identifie aussi les bases théoriques de ces approches et fournit un raisonnement pour tenter de comprendre les approches et les théories.

Les modèles de médiation

Les théories, implicites ou explicites, sont à la base des modèles utilisés par les praticiens. Les modèles expliquent comment les praticiens doivent fonctionner. Selon Lang et Taylor (2000:101):

"Les modèles représentent les pratiques appropriées, ambitieuses et les meilleures; elles incluent des directives pour les mettre en oeuvre. La plupart des médiateurs novices apprennent un modèle particulier et une approche à la médiation qui comprend des directives, des règles, des procédures, et des façons de comprendre les pratiques de la médiation..."

Des modèles par étapes sont fréquemment utilisés par les médiateurs en particulier dans le cas des conflits organisationnels et communautaires. Un de ces modèles en particulier, selon Beer et Stief (1997), auteurs du *Guide du médiateur*, a sept étapes: déclaration d'ouverture; temps ininterrompu de parole pour chaque personne; échange (arguments et débats); mise en place d'un agenda (pour débat et résolution); construction de l'accord; écriture de l'accord et fermeture. Beer remarque que des rencontres séparées (petits comités de certains participants et/ou le médiateur et un ou plusieurs des participants) peuvent être mis en place à tout moment pendant la médiation. Un autre modèle, développé par Jacqueline Morineau (1998:83-88) et populaire en Italie contient trois étapes: théorie, critique et catharsis. Lascoux (2001: 161-167) parle d'un modèle en six étapes; la première étape (création de contexte) étant "la plus délicate et la plus longue". Et Haynes (1994) décrit un modèle de médiation familiale en cinq étapes dans lequel le médiateur continue à



tourner en cycle à travers les différentes étapes aussi souvent que nécessaire. Pendant la première étape de ce modèle, le médiateur rassemble, vérifie et partage les données.

On doit noter que les de ces modèles, très souvent, ne sont pas distinctes et que les étapes diffèrent selon certains facteurs comme la culture, le médiateur ou la préférence de parties, le type de médiation et la complexité du cas. Certains modèles peuvent être ceux dans lesquels aucune ou très peu d'étapes sont spécifiées ou attendues, tandis que d'autres modèles ont beaucoup d'étapes. Un conflit compliqué lié à l'environnement dans une communauté, par exemple, peut commencer par un moment donné durant lequel les participants possibles sont identifiés et discutent les possibilités que tous participent à une sorte de réunion d'analyse de conflit. Ce groupe peut ensuite mettre en place une série de sessions facilitées dans lesquelles des procédures sont développées et approuvées et qui pourraient être utilisées en médiation. Tout ce travail préliminaire prendrait place avant la véritable médiation. Christopher Moore (2003:67-69), dans son modèle de médiation en douze étapes, consacre les cinq premières étapes au moment juste avant que la médiation formelle prenne véritablement place.

Identifier la plupart des modèles utilisés par les médiateurs dépasse la portée de cet article. Un tel exercice serait utile cependant, et spécialement en examinant les modèles sur le plan des différences culturelles. Même s'il existait un modèle pouvant être utilisé dans toutes les situations, on devrait s'attendre à des différences sur la durée de temps consacrée à certaines étapes, étant donné la différence culturelle (au sein de et entre les groupes) et il peut aussi exister des différences dans la façon dont une étape est définie, introduite et développée. Il existera aussi des différences dans la façon dont les médiateurs et les organisations qui engagent ces médiateurs comptent sur ces modèles. Les modèles fournissent chacun un certain flux pour ces cas mais il y a des variations dans leur utilisation - en passant par ceux qui suivent de façon stricte un modèle prescrit à ceux qui ne voudraient même pas y penser.

Les approches et les théories de médiation

Les médiateurs individuels aussi bien que les programmes de médiation (qu'ils soient indépendants ou au sein d'organisations) ont tous leurs propres approches à l'art de la médiation. Cela marche parfois très bien (par exemple, quand un médiateur indépendant dans l'exercice privé de ses fonctions a des clients indépendants qui sont très satisfaits de l'approche utilisée par le médiateur) mais parfois cela marche plutôt mal. Par exemple, une compagnie peut insister pour que son propre médiateur, en tant qu'employé de la compagnie, utilise uniquement l'approche à la médiation approuvée par la compagnie alors que le médiateur pense que l'approche a besoin d'être modifiée pour des situations différentes (par exemple, deux collègues qui sont aussi deux amis de longue date sont impliqués dans un conflit au travail; un employé a été viré; la compagnie veut un accord écrit mais ceux qui sont impliqués dans le conflit n'en veulent pas; et un juge a envoyé un cas en Cour exigeant à nouveau la compagnie pour une médiation).

Il existe différentes approches de la médiation et il y a d'importantes différences dans le contexte et dans les conditions dans lesquelles la médiation a lieu (par exemple, le respect pour les personnes âgées qui agissent en tant que médiateurs dans les médiations tribales; la



médiation quand une idéologie autoritaire est impliquée avec de fortes opinions sur la politique, les procédures démocratiques, la religion, l'âge ou le sexe; la courte durée de temps fourni pour la médiation; la sécurité de l'emploi du médiateur est remise en question; une ou plusieurs parties peu(ven)t se sentir obligée(s) de prendre part à la médiation).

La liste qui suit des approches à la médiation aux Etats-Unis - y compris l'identification des bases théoriques[1]- est faite pour servir comme point de départ pour la discussion des approches médiatiques. On suppose que la médiation est relativement volontaire (par exemple, même si on requiert des administrateurs qu'ils prennent part à la médiation...ils peuvent décider s'ils souhaitent régler un problème) et dirigée dans des circonstances plutôt démocratiques (par exemple, les contraintes du programme doivent toujours permettre une variation des sujets de discussion abordés et résolus).

Centrée sur le(s) participant(s). Cette approche utilise généralement un modèle par étapes et se focalise sur ce que les parties voudraient atteindre comme objectifs à travers le processus de médiation. Cela peut vouloir dire, par exemple, que les parties impliquées veulent se comprendre mieux et/ou veulent réduire ou résoudre le ou les sujets de discussion qui les ont menées vers la médiation. Le médiateur agit généralement comme facilitateur. L'approche est connectée à l'humanisme et, parfois, peut être liée à la psychothérapie ou à la sociothérapie. Ceci est en particulier le cas avec les modèles thérapeutiques de médiation familiale (Taylor, 2002:120).

Orientée sur la solution. Cette approche utilise un modèle par étapes et le médiateur peut (fondamentalement et uniquement) faciliter et diriger. Le médiateur peut prendre part à la résolution du problème, et s'il dirige, il peut même "pousser" vers une solution. La solution est soumise à l'accord des deux groupes, mais le médiateur peut aussi avoir eu une forte influence dans l'atteinte d'une solution. L'approche orientée sur la solution est fortement connectée à l'utilitarisme, le comportementisme, l'échange social et le choix rationnel mais aussi le fonctionnalisme structurel, une approche des systèmes dans laquelle le conflit peut être envisagé comme une perturbation.

Transformatrice. Cette approche se focalise sur le fait de changer les participants en encourageant l'émancipation et la reconnaissance. Le conflit (et sa résolution) est moins important que le changement d'attitude des parties. Les parties ont la responsabilité des résultats et le médiateur est un facilitateur qui a foi dans le fait que les parties développent leur processus de médiation. Cette approche peut être caractérisée comme étant humaniste, focalisée sur l'amélioration de la communication et orientée vers le changement. Della Noce *et al.* (2002:50) ont indiqué que cette approche est liée à une vision communicative/sociale du conflit humain dans la discipline de la science communicative. Si une organisation insiste pour qu'une approche transformatrice soit utilisée dans les médiations, l'approche peut alors être connectée au fonctionnalisme structurel.

Narrative. Le médiateur travaille avec les parties pour développer une histoire à propos du conflit. L'histoire est ensuite démantelée et remplacée par une nouvelle histoire co-construite. Les trois phases de ce type de médiation sont (1) impliquer les participants, (2) raconter et "déconstruire" l'histoire chargée de conflit, et (3) créer une nouvelle histoire qui



modifie ou réduit le conflit. L'approche narrative est liée à l'humanisme et particulièrement à la pensée post-moderne dans laquelle il n'existe pas de réalité objective mais des réalités multiples.

Le Processus Intégré Humaniste /Humanist Integrated Process (HIP). Le cadre de la médiation HIP accentue l'humanisme, la compétence culturelle, l'émancipation, le respect et la créativité. Le médiateur est réfléchi, et on attend de lui qu'il évalue continuellement l'interaction entre/parmi les groupes et entre les groupes et le médiateur. Le médiateur HIP est centré sur les participants mais est flexible. Selon les circonstances de la médiation, le médiateur peut intégrer des aspects de n'importe quelle autre approche de médiation citée dans cet article. Cette approche est similaire à ce que Vraneski (2004) a identifié comme étant une approche interactive, excepté que le HIP a une connexion avec l'humanisme.

L'approche HIP est fréquemment basée sur une perception particulière de la théorie humaniste. Cet humanisme, qui se focalise sur des choix individuels libres et responsables, n'est ni anthropocentrique (centré sur l'humain) ou bio-centré (considération morale donnée à toutes choses vivantes). Cette forme d'humanisme inclue une considération respectueuse de l'environnement naturel et est en très bon accord avec la théorie éthique de la terre d'Aldo Leopold (1949). Leopold (1949:204) a indiqué que "une éthique de la terre change le rôle de l'Homo Sapiens d'un conquérant de la communauté de la terre en un simple membre et citoyen de celle-ci."

Une attention particulière est donnée au contexte ou à la structure dans laquelle les actions des groupes ont été prises. Si les groupes sont intéressés, une discussion des actions peut être engagée - par les individus représentés, les départements, les organisations et/ou les communautés - pour empêcher, réduire et/ou résoudre certains conflits. Cela correspond tout à fait avec ce qui est appelé la médiation sociale.[\[2\]](#)

La tradition HIP, comme plusieurs des autres approches, est basée sur l'humanisme. L'humanisme est d'ailleurs mentionné dans le titre de cette approche si bien qu'il ne peut être ni diminué ni ignoré. Les médiateurs qui utilisent l'approche HIP peuvent aussi avoir de fortes connexions avec la théorie multiculturelle/libératrice[\[3\]](#) et ils peuvent avoir quelque chose en commun avec certaines pratiques des socio-thérapeutes.

Conclusion

Les parties en conflit sont parfois très surprises du résultat de la médiation et, si elles adhèrent au résultat, ont même été jusqu'à décrire le procédé comme "magique". La magie implique un certain nombre d'éléments y compris l'approche au processus. Le champ de médiation, à ce point précis, est seulement le début pour identifier et discerner les approches fondamentales. Et tandis qu'il y a eu des discussions des modèles, il n'y a eu que peu de débats sur les rapports entre théories et modèles. Cela fait-il une différence si nous savons quels modèles et approches sont utilisés et quelle(s) théorie ou théories sont fondamentales aux modèles? Je le pense.



Certains médiateurs et certaines organisations qui emploient des médiateurs ne comprennent que très peu les variétés de théories ou les différences d'applications dans des cadres différents. Cela peut être le résultat d'une ou de plusieurs situations. Par exemple, les médiateurs formés à seulement une approche ne sont peut être pas exposés à une vue d'ensemble du domaine. Par ailleurs, certaines organisations de médiation peuvent penser que c'est dans leur intérêt commercial de "vendre" uniquement l'approche de leur agence et de minimiser les autres approches. De plus, les organisations qui emploient des médiateurs peuvent insister sur une approche étroite parce qu'ils ne veulent pas se soucier de médiateurs "s'écartant" d'une approche donnée. Tandis que "garder les choses simples" peut cheminer dans un certain enseignement, un apprentissage et une pratique moins déroutante d'une certaine façon, cela n'encourage pas les médiateurs et les organisations à grandir et à changer en incorporant de nouvelles idées et en affinant les programmes. Une formation ou un usage strict peut signifier que les médiateurs sont moins aptes à approcher quelque chose qui prend en compte de manière créative les circonstances de chaque médiation.

Plus les médiateurs comprennent les modèles et les théories dans notre domaine, mieux ils seront capables d'expliquer et d'évaluer ce qu'ils font. L'identification et la discussion des similarités/différences et des forces/faiblesses (dans des cadres différents) des modèles, des approches et des théories vont favoriser les améliorations nécessaires à l'enseignement, la recherche et la pratique de la médiation. Cela aidera aussi les parties en conflit et les organisations à engager des médiateurs ou à diriger des programmes de médiation pour faire des choix informés sur les possibilités de médiation.

Jan Marie Fritz

Notes

- 1.- Une discussion complète des théories peut être trouvée dans Fritz 2004b.
- 2.- Selon Erik Wennerstrom (Suède), (2000:18): "La médiation sociale est une manière de résoudre des conflits très tôt, peut-être avant qu'ils n'atteignent le niveau de conflits ouverts...La France nous (a)...fait repenser aux différents niveaux et étapes d'intervention, en lançant le concept de médiation sociale. Cela couvre une série d'événements qui commence avec des causes fondamentales, en passant d'une réduction du conflit à la gestion du conflit, ce qui en fait est quelque chose de plus étendu que les concepts de médiation et de prévention qui sont principalement d'usage aujourd'hui."
- 3.- La théorie sociale libératrice et multiculturelle (par exemple, Africain Américain, Latino/Latina, point de vue féministe, Indiens d'Amérique, théorie gay) rejette les théories qui soutiennent ceux qui ont le pouvoir. Les théoriciens libérateurs/multiculturels sont inclusifs; ils veulent constituer des systèmes plus divers et ouverts, et veulent essayer de secouer le monde social et intellectuel. La théorie est proposée au nom de ceux qui sont sans pouvoir. Selon Harding (2004:3): "Les mouvements basés sur la race, l'ethnicité, la justice sociale gay et anti-impériale produisent couramment des théories point de vue." Une théorie point de vue envisage la réalité sociale d'une position socio-économique de laquelle des actions peuvent être prises.



Références bibliographiques

- Beer, Jennifer E. avec Eileen Stief
1997 *The Mediator's Handbook. (Le guide du médiateur)* Gabriola Island, British Columbia, Canada: New Society Publishers.
- Della Noce, Dorothy, J., Robert A. Baruch Bush and Joseph P. Folger
2002 "Clarifying the Theoretical Underpinnings of Mediation: Implications for Practice and Policy. (Clarifier les bases théoriques de la médiation: Implications pour la pratique et la politique générale.) *Pepperdine Dispute Resolution Law Journal. (Le Journal légal des résolutions de litiges de Pepperdine.)* 3/1:39-65.
- Fritz, Jan Marie
2004a "L'approccio al conflitto" (L'approche au conflit). In *La mediazione come strumento di intervento sociale (La médiation comme instrument social d'intervention)* by Lucio Luison and Jan Marie Fritz (eds.). Milano, Italy: FrancoAngeli.
2004b Clinical sociological contributions to mediation. In *Mediation as a Tool for Social Intervention* edited by Lucio Luison and Jan Marie Fritz. Milano, Italy: FrancoAngeli.
- Harding, Sandra (ed.)
2004 *The Feminist Standpoint Theory Reader. (Le lecteur de la théorie du point de vue féministe.) Theory Reader.* New York, United States: Routledge.
- Haynes, John M.
1994 *The Fundamentals of Family Mediation. (Les bases de la médiation familiale.)* Albany, New York, United States: State University of New York Press.
- Lang, Michael D. and Alison Taylor
2000 *The Making of a Mediator: Developing Artistry in Practice. (Comment faire un médiateur: développer l'art dans la pratique.)* San Francisco, CA, United States: Jossey-Bass.
- Lascoux, Jean-Louis
2001 *Pratique de la médiation: Une méthode alternative à la résolution des conflits.* Issy-les-Moulineaux: ESF editeur.
- Leopold, Aldo
1949 *A Sand County Almanac and Sketches Here and There. (Un almanach du comté de Sand et des croquis ici et là.)* New York, United States: Oxford University Press.
- Moore, Christopher W.
2003 *The Mediation Process. (Le Processus de médiation.)* San Francisco, CA, United States: Jossey-Bass.
- Morineau, Jacqueline
1998 *L'esprit de la médiation.* Ramonville Saint-Agne: Editions Eres.
- Taylor, Alison
2002 *The Handbook of Family Dispute Resolution.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.



Vraneski, Ariella

2004 "Al di là dell'arte e della scienza" (Au-delà de l'art et de la science). In *La mediazione come strumento di intervento sociale* (La médiation comme instrument d'intervention sociale) by Lucio Luisson and Jan Marie Fritz (eds.) Milano, Italy: FrancoAngeli.

Wennerstrom, Erik

2000 "Address by the Director for International Relations, Ministry of Justice, Sweden". (Discours du directeur des relations internationales, ministère de la Justice. Suède.) p.18-19 in *Social Mediation and New Methods of Conflict Resolution in Daily Life. (La médiation sociale et les nouvelles méthodes de résolution de conflits dans la vie quotidienne.)* Proceedings of the seminar organized by the Interministerial Delegation for Urban Affairs under the French Presidency of the European Union-Oisin Programme, Paris-Créteil, 21-22-23 September 2000. (Compte-rendu du séminaire organisé par la délégation interministérielle pour les affaires urbaines sous la présidence française de l'Union européenne - Oisin Programme, Paris-Créteil, 21-22-23 septembre 2000.) Paris: Les éditions de la DIV (Délégation interministérielle à la ville).

Notice bibliographique

Fritz, Jan Marie. "Derrière la magie: Modèles, approches et théories de médiation", *Esprit critique*, Été 2004, Vol.06, No.03, ISSN 1705-1045, consulté sur Internet: <http://www.espritcritique.org>