

Le recours à des tiers en cas de conflit interpersonnel: Récits de médiateurs sociaux et d'intervenants en règlement des conflits

Véronique Strimelle

La présente communication est tirée d'un article coécrit avec Alice Jaspert, cet article soumis et accepté sera publié en novembre 2017 dans la revue *Nouvelles pratiques sociales*. La référence complète de cet article est la suivante : V. Strimelle et A. Jaspert (2017). L'appel à un tiers en cas de conflit interindividuel : expériences de médiateurs et d'intervenants, *Nouvelles Pratiques Sociales*, vol.9.

Contexte de la recherche

Comment les gens identifient-ils et règlent-ils les conflits plus ou moins graves survenant dans leur vie ?

Cette question est au cœur d'un programme de recherche auquel nous participons et qui porte sur les modes sociaux de régulation des conflits, des situations problématiques.

Un des objectifs principaux de cette recherche vise à mieux comprendre les conditions qui amènent les personnes à faire appel à des ressources de justice autres que pénales en cas de problèmes, de difficultés venant perturber le cours habituel de la vie collective.

Cet intérêt s'inscrit dans une réflexion plus large sur le rôle et la place de formes de justice plus alternatives. Selon nos hypothèses, alimentées par de précédentes recherches, la prééminence du discours juridico-pénal en matière de règlement des situations problématiques a eu pour conséquence de nous rendre aveugles à d'autres formes de savoir et de pratiques de régulation qui continueraient à fonctionner dans nos sociétés, mais ont perdu leur visibilité sociale (Strimelle, 2012a et b).

En nous centrant sur les pratiques alternatives de régulation, nous voulons aussi placer les normes pénales étatiques dans une perspective plus large, en les considérant comme des formes possibles, mais non uniques de régulation (Hillyard *et al.*, 2004 ; McDonald, 2002-2003). L'intérêt pour la médiation sociale vient du fait qu'il s'agit d'un mode de règlement des conflits s'insérant au plus près d'une communauté, d'un milieu de vie. Les personnes en conflit sont invitées à y participer sur base volontaire en vue de trouver une solution à la situation avec l'aide d'un tiers neutre, formé mais pas nécessairement professionnel. Dans notre recherche, nous nous sommes concentrée sur la médiation sociale dite citoyenne ou de quartier et non de la médiation sociale dite urbaine, mobilisée par les pouvoirs publics en vue d'assurer la sécurité de quartiers sensibles en recourant à des médiateurs professionnels.

Basée sur une approche qualitative, l'enquête de terrain a été réalisée à la suite de 32 entrevues semi-directives auprès de personnes travaillant à titre bénévole ou rémunéré dans divers organismes de règlement de conflits : organismes communautaires de médiation citoyenne ou services destinés à régler les conflits propres à certains groupes : personnes âgées, nouveaux arrivants, personnes avec problèmes de santé mentale, personnes vivant dans

le milieu éducatif. De mieux comprendre les situations qui font conflit pour les gens, des manières dont les personnes définissent ce qui leur arrive, et les différentes voies de réaction qu'elles envisagent et dans lesquelles elles s'investissent. Les entrevues ont été menées dans diverses régions du Québec et à Ottawa.

Deux questions principales guident la démarche :

- Comment les personnes en viennent-elles à faire appel à des services de résolution des conflits ?
- Comment les personnes qui assurent ces services envisagent-elles leur rôle lors des échanges avec les personnes qui les contactent ?

En partant de ce questionnement, nous voulons retracer les principales étapes qui conduisent à faire appel à des médiateurs et nous interrogeons donc en premier lieu sur les situations qui justifient de tels recours.

1. Cheminer vers la médiation

1.1. État des situations et des personnes

Dans la plupart des cas, les parties font appel à la médiation parce qu'elles ont épuisé les autres ressources à leur disposition, sans succès, et se tournent vers ce service, souvent en dernier recours.

Parmi les organismes référant à la médiation, les interviewés mentionnent les services de police, les services sociaux (particulièrement les CLSC), certains services municipaux, la régie du logement. Plus rarement, par le bouche à oreille ou en allant se renseigner sur internet.

Les situations de conflits amenées aux médiateurs sont variées, tous les interviewés s'accordent néanmoins pour dire que la plupart de ces situations ne sont pas récentes, elles se sont progressivement envenimées et sont devenues intolérables pour les personnes qui les subissent.

Il s'agit pour l'essentiel de vexations accumulées entre voisins, de conflits familiaux ou professionnels qui s'éternisent et qui aboutissent à une impasse, de relations tendues entre propriétaires et locataires ou entre résidents d'une maison pour personnes âgées.

Dans tous les cas, le conflit empêche les personnes de mener une vie « normale », sans perturbations. Les gens se sentent coincés et les ressources qu'ils ont utilisées n'ont pas résolu le problème, ils se heurtent à un mur et ils veulent que la situation cesse.

Ou jusqu'au jour où vraiment t'en peux plus, t'es rendu à consulter un psychiatre ou un psychologue parce que ça a tellement dégénéré pi que t'es tellement plus capable que là, il y a plus rien qui marche là.

So, c'est ça, moi, je pense qui fait que... c'est du monde qui sont fatigués de souffrir, moi, je pense que c'est plutôt ça. C'est que, quand ils ont dépassé leur limite de leur tolérance de souffrance là, ils décident que c'est le temps qu'ils fassent quelque chose.

(...) « Comment faire les meilleurs toasts ? » C'est une question de la cuire juste jusqu'à dix secondes avant de la brûler. Et ça, c'est le problème de la médiation : si les personnes pouvaient nous contacter avant que la toast ne soit bien brûlée, la résolution serait mieux, je crois ! (Rires)

Selon plusieurs interviewés, les personnes attendent longtemps avant de contacter un programme de résolution de conflits parce qu'elles ne connaissent pas la ressource et ont peu d'informations sur son rôle. Ils évoquent aussi l'idée que beaucoup de gens n'aiment pas parler de leurs problèmes, ou avouer en avoir un, par peur d'être incompris ou en pensant que leur problème n'est pas si important que ça. Certains craignent aussi la confrontation directe. Ils essaient alors de régler le conflit par eux-mêmes ou bien de l'ignorer, quitte à laisser la situation empirer et dégénérer.

1.2. Premiers contacts

Lorsqu'il s'agit de faire appel à un tiers en cas de conflit, plus particulièrement un médiateur, c'est ce dernier qui constitue souvent le premier contact-répondant pour les personnes désirant s'informer sur le processus. Ce contact initial constitue donc pour beaucoup l'entrée dans un univers sur lequel ils ont généralement peu d'informations, mais par rapport auquel ils nourrissent déjà certaines attentes.

En tant que « premiers répondants », les médiateurs jouent alors un rôle important pour identifier les circonstances et les raisons qui poussent certaines personnes à les contacter.

Ces premiers contacts avec les médiateurs se révèlent aussi décisifs pour la suite des choses. En effet, en fonction des réponses et des précisions qui leur seront apportées, certaines personnes ne rappelleront plus, d'autres iront plus avant dans la démarche, d'autres resteront en contact mais trouveront d'autres voies pour régler leurs problèmes.

1.3. Les attentes, les espérances

Lors du premier contact, c'est la personne qui se sent lésée, la partie A, qui appelle le service de médiation pour faire état de la situation qu'elle vit et connaître le type de réponse que peut lui offrir ce service. Il s'agit à ce stade d'informer la personne et de lui expliquer ce que la médiation peut et ne peut pas faire par rapport au problème. Les personnes qui appellent ont en effet souvent l'idée que le médiateur va régler la situation à leur place. Outre l'information sur le processus, il y a donc aussi un travail de sensibilisation à faire au sujet de l'approche du conflit proposée par la médiation, qui est tout à l'opposé des approches institutionnelles avec lesquelles les usagers sont plus familiers.

(...) il y a des gens qui nous appellent souvent en disant, en pensant qu'on va régler le problème, qu'on va appeler l'autre et lui dire de se tenir tranquille et d'arrêter ça. C'est assez fréquent (...) Ils nous prennent plus pour un arbitre qu'un médiateur.

L'écoute est aussi un élément important lors de ce premier contact : pour permettre à la personne de « ventiler », d'exprimer son vécu, ses émotions, mais aussi pour mieux connaître la situation, valider la requête faite par la partie demanderesse, lui donner des outils pour résoudre le conflit ou la diriger vers d'autres ressources jugées plus appropriées.

Je crois que la plupart du temps, ils ont juste besoin d'être écoutés dans le fond. (...) Ils viennent plutôt chercher comme, ça c'est mon premier feeling, « est-ce que j'ai le droit de me plaindre ? », tu sais, c'est ça qu'on dirait qu'ils disent. « Est-ce que j'ai la permission, tu sais, est-ce que ça fait du sens que je ne tolère pas qu'est-ce qui se passe ? »

D'après les interviewés rencontrés en médiation sociale, très peu de demandes finiront par une rencontre. !!! Cela ne veut pas dire qu'il n'y aura pas solution, mais la rencontre finale n'en sera pas l'outil principal.

Le refus d'entamer ou de poursuivre le processus peut d'abord venir des parties impliquées qui doivent être convaincues de l'utilité de la démarche pour y participer volontairement et/ou qui nourrissent des attentes ne pouvant être comblées par le programme.

La peur d'affronter l'autre ou le conflit est aussi une raison mentionnée dans les entretiens. Par exemple, certains participants refusent d'aller plus loin par crainte de se retrouver face à leur voisin qu'ils perçoivent comme un « adversaire », un « ennemi », surtout quand il s'agit de conflits s'étalant dans le temps.

Le niveau d'implication exigé dans la démarche en décourage aussi plusieurs qui ne sont pas habitués ou pas prêts à adopter une attitude plus proactive face aux conflits qu'ils vivent.

2. Quelles réponses ?

Parallèlement à « l'écroulement » lié aux décisions des personnes elles-mêmes, et aux voies de bifurcation susceptibles d'être empruntées par les personnes elles-mêmes, les premiers contacts permettent aussi aux personnes qui reçoivent les demandes de sélectionner les cas jugés susceptibles de passer par la médiation.

Ainsi, parmi les critères mobilisés, la frontière avec la justice formelle est un élément important devant circonscrire le champ moins formel de résolution des conflits pour les personnes interviewées. La frontière est ainsi érigée pour protéger les personnes d'une possible instrumentalisation des accords engagés en médiation, comme l'explique Irène, coordonnatrice de programme de médiation sociale, pour des conflits familiaux :

Nous ne faisons rien de tout ce qui touche au légal. Même s'il y a quelque chose où nous pouvons aider, mais que le divorce n'est pas finalisé ou complet et qu'il y a le risque qu'une partie utilise quelque chose de la médiation contre l'autre dans une cour, même si on signe que tout est confidentiel et que rien ne peut être partagé, cet accord n'est pas légal. Donc, nous ne prendrons pas la médiation.

Mais, d'après Irène, limiter le champ d'intervention en tenant compte de l'action de la justice s'imposerait également pour respecter le territoire d'autres professionnels et ne pas « voler leur travail ».

La frontière avec le légal apparaît toutefois relativement mouvante suivant les personnes sollicitées, les situations ou les temporalités d'intervention. Ainsi, certains interviewés ont évoqué la possibilité de revenir en médiation à la suite d'une décision de justice, par exemple quand un divorce a été prononcé, mais que les conjoints sont en conflit pour le partage des frais médicaux ou scolaires. Deux médiatrices sociales, Christine et Énaïde, ont, quant à elles, partagé l'exemple d'un conflit de voisinage lié à une situation judiciairisée : une dame cohabitait avec son nouveau conjoint, elle entretenait de bons rapports avec ses voisines jusqu'au jour où on a placardé dans le quartier des photos du conjoint, précisant que ce dernier avait été condamné pour pédophilie, ce qui se révéla exact. Pour les médiatrices, ce type de conflit pouvait faire l'objet d'une médiation car il ne concernait pas au premier chef la question de la pédophilie, mais plutôt le conflit issu de la révélation de ce fait :

il ressort aussi que les médiateurs procèdent à certaines « sélections » des situations suivant qu'ils s'estiment ou non compétents. Je vais ici vous parler de deux « balises » que nous avons repérées: le caractère déjà judiciairisé voire « judiciairisable » de la situation et la contrainte qui normalement devrait être exclue de la démarche de médiation.

Un second critère « d'exclusion » est apparu dans certains entretiens avec des médiateurs sociaux. Il s'agit de la présence d'une contrainte extérieure susceptible de pousser à la participation.

Les personnes devraient être libres de participer à une médiation, en dehors de toute contrainte quelle qu'elle soit. Là aussi, on peut observer une certaine marge entre la « règle » et son application. Par exemple, un médiateur social explique être intervenu dans une situation de conflits entre deux employés d'une garderie auxquels leur patron avait vivement conseillé d'aller en médiation pour résoudre leur problème sous peine de perdre leur emploi.

Voilà donc différents exemples de pratiques pouvant également suivre les premiers contacts auprès d'un service susceptible d'offrir des médiations. Il se peut aussi que cela mène à une(des) rencontre(s) entre les deux parties, ces rencontres pouvant alors aussi prendre différentes formes, en étant directes ou indirectes, par téléphone ou de visu.

Le cheminement peut donc s'arrêter dans le sillage des premiers contacts, mais le dossier n'est pas toujours clos pour autant, les médiateurs recourent alors à d'autres modes d'action en vue d'aider la ou les parties en besoin. Cela peut prendre la forme de coaching individuel, d'appel à un tiers jugé plus naturel, car provenant d'un environnement plus proche culturellement des personnes impliquées dans le conflit, de l'organisation de rencontres sociales ou récréatives permettant aux parties d'échanger dans un contexte plus festif et plus serein.

Nous n'entrerons pas ici dans la description des rencontres proprement dites, notre propos d'aujourd'hui visant davantage le « chemin » et le « cheminement » vers la médiation. Venons-en maintenant à la conclusion.

Conclusion

Comme nous avons essayé de le montrer, la route peut être longue pour arriver à une rencontre entre des parties aux prises avec un conflit et beaucoup d'arrêts sont possibles. D'après plusieurs de nos interlocuteurs, cela serait à mettre en lien notamment avec le fait que leurs organismes restent malheureusement encore trop peu connus du grand public, d'où l'énergie que ces services déploient souvent pour se faire connaître.

Mais à l'analyse des entrevues, différents autres « enjeux » ou « tensions » tendent aussi à ressortir et sont susceptibles d'alimenter la réflexion.

Un premier enjeu réside entre l'objectif, la vocation de résolution « alternative » des conflits, en dehors de la justice, au sein de la communauté, et l'observation d'un territoire que l'on pourrait qualifier de résiduaire. Un territoire qui respecte, et parfois même devance, les frontières de la justice, par exemple, ou de la santé et même de la contrainte. En d'autres termes, par l'exclusion de certaines situations (déjà prises en charge par les tribunaux ou qui pourraient l'être). On peut dès lors se demander si les services ne limitent pas, d'eux-mêmes, la portée de leur possible action et, dans le même temps, s'ils n'alimentent pas le système pour lequel ils visent à être une alternative. Ce faisant, ne s'auto-excluent-ils pas d'eux-mêmes de situations où leur collaboration aurait pu être utile ?

Cependant, quand on relit les pratiques des divers médiateurs, on est aussi frappé par le nombre important de situations qu'ils aident à éclaircir voire à régler en dehors de toute intervention formelle. En ce sens, on peut avancer que le registre d'action de ces médiateurs est beaucoup plus vaste que celui qu'on leur prêterait au départ et que le désavantage de se trouver ainsi à la lisière des régulations, dans une espèce de zone floue, peut aussi paradoxalement les favoriser. Passées les premières frontières et voies de bifurcation, les réponses proposées sont variées, s'éloignant, dans bien des cas, de l'image souvent véhiculée de la médiation passant par une rencontre physique entre deux parties. Adaptées aux besoins et aux volontés des personnes directement concernées, les réponses sont toujours marquées par une importante souplesse. À l'analyse, on retrouve dans ces réponses différentes qualités et compétences attendues des personnes qui interviennent en médiation directe : l'accueil, le sens de l'écoute, l'empathie, le soutien, la neutralité et même l'humour (Béliveau, Charbonneau, Jaccoud, 2004). Selon nous, le primat accordé aux modes de régulation plus formels a pour conséquence de nous rendre aveugles à ces formes participatives de régulation qui, bien qu'occultées, continuent néanmoins à jouer un rôle fondamental au sein du monde social. Elles y agissent comme des outils efficaces et discrets, en prise directe avec les besoins des parties. Elles constituent à ce titre des dispositifs de justice à part entière qui, à défaut de provoquer une rupture majeure d'avec les modes institutionnels de règlement des conflits, y ouvrent néanmoins une brèche qui ira peut-être en s'élargissant. Dans la perspective d'une

vision plurielle de la justice, on peut aussi, à l'instar de Faget (1995), se demander si ces formes « marginales » de régulation ne sont « pas plus "dans la justice" que des régulations juridiques rendues, pour différentes raisons politiques ou socio-économiques, inopérantes, inadéquates et inopportunes » (p. 38). En ce sens, et pour faire écho aux préoccupations de certaines personnes interviewées, il est urgent de favoriser la visibilité, l'accessibilité et l'autonomie de ces formes de régulation ancrées dans la communauté, sans nécessairement passer par leur institutionnalisation ou leur judiciarisation.

Références

Béliveau, D., Charbonneau, S. et Jaccoud, M. (2004). *Guide de médiation*. Montréal : Regroupement des organismes de justice alternative du Québec.

Faget, J. (1995). La double vie de la médiation. *Droit et Société*, 29(1), 25-38.

Hillyard, P., Pantazis, C, Tombs, S. et Gordon, D. (dir.) (2004). *Beyond Criminology: Taking Harm Seriously*. Londres: Pluto Press.

McDonald, R. (2002-2003). L'hypothèse du pluralisme juridique dans les sociétés démocratiques avancées. *Revue de Droit de l'université de Sherbrooke*, 33(1-2), 133-152.

Strimelle, V. (2012a). La régulation sociale : Au-delà du cadre de référence pénal ? Dans F. Vanhamme (dir.), *Justice ! Entre pénalité et socialité vindicatoire*. (p. 19-30). Montréal : Érudit.

Strimelle, V. (2012b). En amont du pénal : étude empirique sur les modes sociaux d'identification des troubles selon la perspective vindicatoire. *Revue Canadienne Droit et Société*, 27(2), 189–207.