

## Billet d'humeur

### La puissance de joie en médiation, ou la composition des rapports

par Alain LEMPEREUR

Brandeis et Programme de Négociation d'Harvard

Quand Jean-Pierre Bonafé-Schmitt m'a suggéré de rédiger un billet d'humeur, il a touché au cœur de notre sujet. En effet, la médiation donne à *voir* les humeurs des parties et a tout à *faire* pour une expansion exponentielle de la *bonne* humeur. Elle travaille sur les mauvaises humeurs ancrées ou passagères des parties, d'abord impuissantes à composer entre elles, accompagnant des états de dégradation avancée de leurs rapports. Elle ne vise rien moins que de produire autant que possible un renversement d'humeur, une recomposition de rapports qui active la puissance de joie. Mon objet sera de rendre compte de ce passage de la « décomposition des rapports – mauvaises humeurs – puissance amoindrie » vers la « recomposition des rapports – bonne humeur – puissance renforcée ».

Je montrerai, en première partie, l'acceptation, au départ ou en cours de route, d'humeurs asymétriques entre médiateur joyeux et parties tristes, et en seconde partie, l'installation, au cœur du dispositif mis en place, d'une joie communicative qui gagne les participants. À titre d'illustration, je puiserai dans mon expérience en Afrique des Grands Lacs<sup>171</sup> et au Proche-Orient.

### Le médiateur ou la joie d'anticiper une recomposition des rapports

Dès le début de séance, comme facilitateur, me reposant sur mes connaissances et expériences antérieures qui m'ont permis de générer des *notions communes*<sup>172</sup> d'une médiation à l'autre, je n'ai aucun mal à assumer et maintenir ma différence d'humeur avec les parties. D'emblée, je traque et j'analyse ces traces de rapports brisés entre elles. Je sais que je peux « composer avec cette décomposition », comme un surfer avec une vague, car je n'y vois que confirmation stoïcienne de rapports répétés dans le réel : « L'hiver amène les frimas, souffrons son âpreté ; l'été revient avec ses chaleurs, endurons-les. » (Sénèque)<sup>173</sup>. Comme du rivage Lucrèce contemple « la mer grosse »<sup>174</sup>, j'observe, « à peine ému » (Spinoza)<sup>175</sup> avec une empathie clinique les rapports des parties abîmés, sans sombrer, par contagion, dans le piège passionnel. Mon observation me permet juste de collecter des données sur un chemin de mise en puissance pour elles, qui ne peut se déployer que si je ne laisse pas ces rapports défaits et leurs émotions toxiques m'affecter. En somme, je ne suis pas partie à la décomposition des parties (*impartialité*). Mieux encore, je me fais fort d'œuvrer auprès des deux à une recomposition (*multipartialité*, Salzer) aussi joyeuse que puissante. Il ne me prend guère de temps toutefois pour brosser l'état de rapports délabrés entre personnes, avec son cortège d'impuissance et de tristesse, comme le contexte de guerre civile suivant en témoigne.

---

*Burundi : La ville de Ngozi ne se trouve qu'à deux heures et demie de route au nord de la capitale Bujumbura, mais pour des raisons de sécurité, on nous a vivement conseillé de prendre un petit avion de l'ONU ; les routes ne sont pas sûres, un euphémisme, l'insécurité héritée de la guerre civile demeure une réalité sporadique sur le terrain... Une autre surprise nous attend à notre arrivée dans les locaux de Search for Common Ground<sup>176</sup> : certains invités déjà assis, qui n'ont pas mis les pieds au Burundi depuis trente ans, sont flanqués de gardes du corps. Ils font partie d'une diaspora exilée à la suite du génocide des Hutus en 1972. D'autres*

<sup>171</sup> Lempereur, Alain. *Puissance de la Médiation. Contre la Guerre Civile*. Paris : Descartes et Cie, 2021.

<sup>172</sup> Parmi les notions communes figurent par exemple des « patterns of behaviors » (similarités de comportement) constatées chez de nombreuses parties au départ.

<sup>173</sup> Sénèque, *Lettre à Lucilius*, CVII. Un premier rapport naturel probable existe entre « hiver » et « frimas » et un second entre « été » et « chaleurs », au même titre qu'entre un « conflit » et le « comportement passionnel des parties. »

<sup>174</sup> Lucrèce, « Suave Mari Magno », *De la Nature des Choses*, II, v.1 à 33.

<sup>175</sup> Spinoza, *L'Éthique*.

<sup>176</sup> S.F.C.G. est une organisation internationale de promotion de la paix.

personnes conviées semblent aussi inquiètes que les précédents, car ils gardent à l'esprit le génocide des Tutsis, commis en 1994 dans le Rwanda voisin, qui à quelques dizaines de kilomètres d'ici, a coûté la vie à des centaines de milliers d'innocents, et n'a pas épargné le Burundi non plus. Inutile de souligner que les rapports « sociaux » ou « interpersonnels » qui caractérisent les uns et les autres présents dans la salle, sont mauvais à l'extrême, sinon nuls, et cette réalité évidente se cristallise devant moi, la petite histoire rejoignant la grande. Peur, suspicion ou haine, les « passions tristes » (Spinoza) sont tellement « incorporées » que nombre de participants ne se sentent en sécurité qu'avec des gardes du « corps » plantés derrière eux ; nous aurons à négocier cette présence inattendue et peu propice à la renaissance possible de relations positives. Qu'il suffise d'ajouter que notre réunion est elle-même « protégée » par un peloton de casques bleus de l'armée sud-africaine, reflétant par un autre signe les rapports à hauts risques entre Hutus et Tutsis, incapables de se sentir à l'aise en commun sans l'entremise de tiers. La présence de casques bleus ou d'une équipe de médiation est la marque de l'impuissance ou de la décomposition avancée de rapports directs, le tiers étant mobilisé pour assurer un lien indirect potentiel entre des ensembles disjoints. En quelques minutes, notre équipe a saisi l'essence de sa responsabilité ; il y a des raisons objectives, observables à notre intervention. Par contraste, je suis serein, satisfait de me retrousser les manches. Ma joie s'effectue dans cette responsabilité, car il est possible que nous fassions œuvre utile. Nous n'avons au fond qu'un rôle ici, tenter de recomposer des rapports minés par des décennies de violence, de déconstruction humaine de rapports, jusqu'à la pire destruction imaginable, la mort en série, le génocide.

D'entrée de jeu, en séance, il suffit de regarder avec discernement les parties évoluer dans leur corps à corps, comme des danseurs maladroits qui se marchent sur les pieds. La décomposition, je l'infère des mines renfrognées, des regards fuyants, des sourires de façade ou des poignées de main inauthentiques, en bref, de toutes les manières dont le corps évite le rapport qui ne lui convient pas. Mon coup d'œil, comme sur un champ de bataille, discerne tous ces indices de mauvaises humeurs dominantes, d'affects tristes. Je suis dans la perception active : j'ouvre grand les yeux (regard attentif) et les oreilles (écoute attentive).<sup>177</sup> Ce regard actif, qui emmagasine des données et les analyse sur le champ, exerce une empathie d'ordre cognitif, qui vient doubler en parallèle ladite écoute active, connue de tous. Je suis comme un médecin qui prend la température d'un patient (ici de la pièce) et en conclut que le mercure est élevé, tout en complétant le diagnostic au fur et à mesure de la réunion.

République démocratique du Congo (RDC) : À cette réunion à Goma, capitale du Nord Kivu, à l'est du Congo, nous attendons une trentaine d'invités de tous bords. Un premier homme prend place à quelques mètres à ma gauche dans une chaise en plastique. Il est seul et le reste ; personne ne vient s'asseoir à ses côtés ou lui parler. Petit à petit, les autres arrivants s'assoient les uns près des autres et conversent, se réjouissant de reprendre leurs rapports là où ils les avaient laissés, arborant un sourire de complicité à l'idée de se retrouver dans leur corps à corps plaisant. Ils demeurent dans une ignorance assez apparente du premier venu. Car l'homme de tout à l'heure est toujours aussi esseulé et isolé, alors que la salle est maintenant remplie. C'est comme s'il n'y avait aucun rapport concevable entre lui et les autres. C'est cette absence ou froideur de rapport qui me frappe souvent au lancement d'une médiation, cette ségrégation physique, hivernale, comme quand nous avons l'impression que nos doigts gelés se détachent de nous. Je demande à mon ami Michel Noureddine Kassa, organisateur de la rencontre sous l'égide de l'Initiative pour un Leadership Cohésif en RDC, de m'éclairer : « Pourquoi cette personne reste-t-elle sans voisin, sans « rapport » de voisinage ? Qu'a-t-il bien pu faire pour mériter un tel ostracisme ? » « C'est l'ancien chef de la sécurité à Goma au plus fort de la guerre civile, me répond Michel. » Tout le monde ici le connaît, le craint et le déteste. Je reviendrai sur cette histoire de mauvais rapports, mais là

<sup>177</sup> Cette technique est appelée « L<sup>2</sup> » (Look and Listen) dans les interrogatoires par les services secrets américains. Je l'ai traduite en français par « O<sup>2</sup> » (Œil x Oreille).

*encore, je les consigne, d'entrée de jeu, sans toujours en connaître les causes. J'y vois la raison principale de ma présence, comme préposé à la recomposition de rapports délités.*

---

Au fil du temps, d'une réunion improbable à l'autre, j'ai pris l'habitude d'être cet *œil au cœur du cyclone*, calme dans le chaos des rapports, et j'en tire plus que de la sérénité, un sentiment de *bien-être* sans culpabilité, comme le chirurgien qui diagnostique le cancer d'un patient, d'abord, et s'apprête, ensuite, à opérer pour l'extirper. Une *pathologie* (cancer ou conflit) s'insinue dans un corps, et s'attaque à des rapports vitaux. La *thérapie* (médecine ou médiation) se fixe pour objectif de restaurer la santé de ces rapports, pour redonner au corps sa pleine puissance, la joie de retrouver des rapports fonctionnels.

Dans le même ordre d'idée, quand des groupes sociaux se déglignent en factions, ils exhibent aussi cette décomposition de rapports et celle de la société toute entière dont ils sont censés être les composantes, mais ne sont plus que des agrégats. Cette toxicité factionnelle, je n'en fais (ou suis) pas partie comme médiateur ; elle ne m'affecte donc pas non plus, ne me décompose pas, et garde mon entendement intact, sans passions drainantes. Parce que je suis moi-même capable de composer, dans mon rapport à moi et à chacune des factions, je suis d'autant plus disponible pour exercer ma mission, à savoir mettre en œuvre des méthodes<sup>178</sup> pour aider les parties à surmonter leurs rapports abîmés. Je *vois* et *j'entends* bien, je perçois activement que les factions sont en mauvais termes réciproques et qu'elles ne savent plus (ou n'ont jamais su) fonctionner de concert, mais s'épuisent dans des débats-combats.

---

*Trois exemples plus récents au Proche Orient. D'abord, à Beit Jala, une ville chrétienne palestinienne « à la frontière » du côté cisjordanien : nous y réunissons en toute discrétion un groupe d'Israéliens et de Palestiniens. Au détour d'une discussion, nous évoquons ce qui sépare physiquement Israël et la Palestine, « la barrière de sécurité » ou « ce mur de la honte », suivant les perceptions et descriptions qu'en font les parties. Chacun parle de son rapport distinct à cette construction architecturale : un rapport destructeur de rapports pour les uns ou un rapport préservant le plus sacré des rapports, la vie, selon les autres. Ensuite, à Hébron en Cisjordanie : entre représentants palestiniens de groupes divers, le ton monte ; les uns blâment les autres pour tel ou tel rapport au pouvoir en place à Ramallah, aux élections à organiser et à respecter, à la collaboration ou à l'opposition avec l'occupant, etc. Sans cesse, ils désagrègent leurs rapports entre eux. Enfin, à Gaza : la dernière fois, grâce à une autorisation israélienne, j'avais pu m'y rendre physiquement, mais, pandémie oblige, les parties sont réunies dans une salle et j'opère à distance, par Zoom, avec interprétation simultanée en arabe. Les responsables appartiennent à nouveau à de multiples factions ; ils égrènent les problèmes nombreux liés au siège israélien, mais aussi à leur manque de confiance inter-groupes. Loin du mirage de la réconciliation, les rapports blessés, invivables mais vécus, sont étalés au grand jour, mais dans le même temps, dans la chienlit s'exprime ce désir humain de rebondir, de mettre fin aux divisions. Ici encore, je ne conçois de processus de médiation que comme une occasion pour les parties de se sortir de ce guêpier, une chance de concevoir de meilleurs rapports entre elles et sur leurs problèmes, de contribuer à remettre de l'essence dans le carburateur.*

---

Dans les trois contextes qui précèdent, la décomposition des rapports est autant *externe* (entre Israéliens et Palestiniens) qu'*interne* (en l'espèce parmi les Palestiniens)<sup>179</sup>. Je navigue en confiance, comme un capitaine de bateau qui brave les tempêtes, parce ce qu'il sait composer avec les vagues, positionner son embarcation pour que vogue la galère ! Au fond, je m'inscris en faux contre une version

<sup>178</sup> Lempereur, A., Salzer, J. et Colson, A. *Méthode de médiation*. Paris : Dunod, 2008 ; Bensimon, S et Lempereur, A. *La Médiation. Modes d'Emploi*. Paris : A2C, 2007.

<sup>179</sup> Cette décomposition double (« across the table » et « behind the table ») appelle un travail de recomposition à double niveau, visant un triple succès de rapprochement (entre Palestiniens, entre Israéliens, et entre les deux).

misérabiliste de la médiation, qui ferait de la pitié le levier de l'action, comme si la tristesse des gens devait nous gagner pour nous motiver. Tout au contraire ! C'est parce que nous *savons* qu'*ils* peuvent mieux se sortir de leurs rapports en vrille et retrouver de la joie que nous sommes *justifiés* à intervenir, si nous en avons les compétences. En tant que médiateur, je *sais* que les parties peuvent *mieux* faire ; c'est une affirmation tirée de l'expérience : je les ai *vu se relancer* à multiples reprises, reprendre la main et retrouver le sourire de la puissance. Quand l'un de nous entretient de mauvais rapports avec quelqu'un d'autre, cette déliquescence ne touche pas le tiers, sauf s'il se laisse « gagner » (c'est-à-dire perdre) par contagion. Il garde le dessus et finit souvent par l'emporter s'il laisse la « pensée positive permanente » (la « P.P.P. ») guider son action.

Au départ, j'ai trouvé si souvent des parties égarées dans leur mare de tristesse, ce lieu de l'ignorance où elles s'enfoncent réciproquement en se tirant chacune vers le bas, dans une dépense pathologique d'énergie négative, qui ne produit aucune joie digne de ce nom, que des joies de haine, associées à des idées inadéquates. De mon côté, je n'ai aucune attirance pour cette spirale aux abîmes et l'aporie des passions tristes. Mais, dans le rapport entre chacune des parties et moi, j'entrevois déjà leur puissance qui ne demande qu'à rebondir, qu'à se réorienter, qu'à se refocaliser sur du positif, c'est-à-dire la recomposition de rapports, un appétit singulier de réalisation d'elles-mêmes (et non d'empêchement de réalisation des autres), une puissance joyeuse *pour* (et non contre) quelque chose. De savoir ce qu'elles ne savent pas encore (que la terre tourne autour d'un soleil de joie et non le soleil autour d'une terre de tristesse), je trépigne d'entrer en action, car je souhaite fourbir quelques méthodes, pour les aider à s'extraire de leur humeur maussade, de leurs pataugeoires de rapports négatifs à eux-mêmes et aux autres. Ce travail de tiers dans lequel je m'investis est « jouissif », pour reprendre le qualificatif d'un médiateur de l'audiovisuel interrogé sur ses missions au nom de l'AMAPA<sup>180</sup>.

Bien faire en médiation (sans en ressentir la moindre gloire), c'est éprouver de la joie à mettre entre parenthèses le « dé » de (dé)compositions et amener les *parties*, petit à petit, à revenir si possible à des compositions qui entre elles comportent un minimum de « jeux de dé » et un maximum de discernement, qui forme un *tout* possible, qui fait sens. Donc la seule différence entre les parties et moi au départ, c'est que je suis *déjà* bien arrimé à mon vecteur de joie et de puissance, lequel s'accorde avec moi et les autres, et que mon action ne vise à rien d'autre que d'y (r)amener les parties, pour les remettre en selle, et réduire à la portion congrue la part chez elles de mauvaises humeurs, rangées au rayon des mauvais souvenirs. Pour ce faire, je voudrais maintenant évoquer les trois rapports de recomposition qui me guident par dégager un potentiel de joie chez les parties, autant que chez moi.

## Les participants, ou la puissance de la médiation pour composer des rapports de joie

Si je devais résumer les 20 dernières années de mon action et en extraire **une notion commune**, une ligne de joie pour la puissance de la médiation, c'est celle de **composition**, qui s'exprime sous trois rapports de convergence, dans l'ordre de la conversation (processus), de la relation (personnes) et de la résolution (problèmes).

### Un processus de compositions conversationnelles au-delà des rhétoriques de confrontation

Ce qui caractérise les rapports en décomposition, c'est des chocs rhétoriques de confrontation ou de contradiction où chaque partie s'érige « au-dessus » de l'autre pour le réduire au silence dans une joute oratoire, où un seul doit pouvoir se relever de cette débauche d'énergie. Chaque partie prétend avoir raison pendant que l'autre a tort, elle surévalue sa compréhension du réel et sous-évalue celle de l'autre, s'excuse de tout, tout en accusant l'autre de tous les maux, etc. Toute la puissance d'une partie y est détournée pour s'installer dans un fatras de certitudes biaisées, où la mauvaise foi de l'autre est une fois pour toutes décrétée. Je caricature sans doute, car certaines parties développent une rhétorique plus subtile et plus ambivalente, mais *le réel du conflit en général est bien défini par métonymie, avec chaque partie se prenant pour le tout*, bien installée dans sa tour d'ivoire de supériorité et ses passions tristes - la haine, le mépris, la peur, etc.

En tant que médiateur, nous sommes confrontés à ce choc métonymique, à cet enfermement dans les perceptions *partisan*es : chaque *partie* fait une sélection *partielle* de données et s'autorise une interprétation *partiale* du réel ; ainsi, par inférence, sont produites des conclusions à l'emporte-pièce et

<sup>180</sup> Association de Médiation et d'Arbitrage des Professionnels de l'Audiovisuel, <http://lamapa.org>

des positions extrêmes. Se produit un travail de rationalisation fondée sur des passions simplificatrices, indices de décomposition, qui ne permettent guère de rendre compte de la réalité complexe *du tout*, c'est-à-dire **des** parties. Comme *le présent* de chaque partie évolue dans ce premier genre de connaissance où un *passé partiel et fictionnel* est érigé en vérité (passé auquel chaque partie *croit* vraiment, comme une personne crédule à une superstition), nous apprenons en médiation qu'un détour par le passé est judicieux pour le revisiter en ses différentes parties en vue d'une première recombinaison propice.

---

*Retour à notre exemple 2 de Goma (RDC) : Le chef de la sécurité, appelons-le Bernard, est cette fois assis au centre du cercle. À ses côtés, une dame d'un certain âge fait récit de ses souffrances quand Bernard a arrêté son fils, qu'elle n'avait pas de nouvelles de lui et qu'elle craignait pour sa vie. Bernard, tournée vers elle, écoute avec attention ce récit poignant. Toute la salle est silencieuse, saisie par le moment propice, le kairós ; la salle est une, en phase de catharsis, de rapport unique au passé, où les parties forment un tout ensemble. Quelque chose de l'ordre d'une composition magnifique se produit qu'il est malaisé de mettre en mots. C'était un peu comme si la dame se libérait d'un poids, comme si elle ajoutait son récit à celui de Bernard, qui s'exprime aussi, mais avec précaution. Ensemble, leurs narrations composent un nouveau passé plus riche. Pendant cette conversation puissante, j'étais accroupi sans un mot derrière ces deux participants actifs (qui n'étaient plus parties, passives). La veille, cet homme était assis à côté de moi au diner et m'avait raconté en privé, comment, en tant que membre d'une minorité ethnique, il avait été bousculé par ses copains de classe à l'école. La veille déjà, tout faisait sens pour moi, j'avais l'impression d'avoir compris, mais en mon for intérieur. Maintenant, dans la salle, j'étais comblé de joie car ce qui émergeait du passé, dans le présent de ses perspectives multiples, actées en partage, apparaissait aussi comme un tout, mais un tout encore plus fort, car il regroupait cette fois tous les présents.*

---

Ainsi, là où le passé est synonyme de décomposition, la capacité d'en refaire *les récits*, là et maintenant, dans la coexistence juxtaposée de tel et tel point de vue, permet une recombinaison inédite, un réagencement. « C'est donc pour cette raison que tu as fait cela, dis cela, etc. Ah, je vois ! » Ce qui était irrationnel auparavant pour moi devient compréhensible (ce qui ne veut pas dire excusable). Quel bonheur ! Je comprends mieux pourquoi tu as fait cela, et toi tu comprends mieux pourquoi j'ai fait ceci. Chacun de nous est mis en joie car il atteint à un second genre de connaissance, plus élevé, où il refait le lien entre les causes et les effets. Il saisit les causalités. Les parties (médiés) sont devenus participants (médiants), de plus en plus actifs, se réappropriant le passé en commun, formant des notions communes, des liens qui conviennent entre des choses et en doublent la joie. Parfois les récits sont parallèles ; parfois ils se chevauchent, mais en tout cas, le passé gagne en cohérence ; chacun le comprend mieux, s'en forme une idée plus adéquate, plus complète. En chacun, il y a un peu plus de rapport à l'autre et en l'autre un peu plus de chacun.

Pour en arriver là, en tant que médiateur, j'aurai fait preuve de perception empathique, paraphrasant non seulement les mots prononcés par chaque partie, mais tentant de faire émerger toutes les parties plus ou moins immergées qui en composent l'iceberg identitaire (car toute partie est elle-même composition de rapports corporels riches et multiples, plus ou moins mis en lumière par un esprit observateur et perspicace : ses mots, son ton de voix, ses gestes, ses mimiques, ses expressions faciales, son corps en mouvement, sa jambe qui s'agite sous la table, etc.). J'aurai creusé plein de sillons, révélé des causes, des émotions, des valeurs, des besoins, pour aller au plus profond possible (*root causes*) de ce qui compose une partie et qu'elle veut bien me manifester, afin de la traduire fidèlement à l'autre partie.

Parfois comme médiateur, pour éviter de rétropédaler dans la mauvaise humeur et nous ramener sur le vecteur de « tristesse », au lieu de *restituer* (*restating*) ce que j'entends qui décompose (comme une accusation, une insulte, ou une imputation d'intention), je préfère *reformuler* (*reframing*), en ciselant des mots mieux choisis et plus prometteurs à une composition pour que B puisse entendre ce que dit A dans ma voix, sans se remettre dans le cycle des passions tristes.

Tout ce que j'exprime comme médiateur vise à un *renversement rhétorique*, une contribution à un passage vers une *rhétorique positive de coexistence*<sup>181</sup>, de **composition conversationnelle**. Mon langage est pleinement orienté pour activer autant que possible un maximum d'additions de « A + B » et en mettant entre parenthèses les risques de (dé)composition de « A – B. » En gros, du passé émergent des perspectives complémentaires où, comme dans un puzzle, chaque pièce retrouve sa place au bon endroit et une image plus complète de la vérité se fait jour dans le présent.

## Une incorporation de l'autre dans mes compositions relationnelles au-delà des séparations

Tant qu'un processus de communication active, visant à remplacer la contradiction par la conversation, n'a pas mûri ses fruits, chacun est sans rapport qui convient avec l'autre. Il est difficile de reconnaître l'autre dans le présent, mais une fois que le passé est, ne serait-ce qu'un peu mieux, purgé de ses déréllections, je réintègre un peu de l'autre et de son humanité en moi. Il réoccupe une petite place dans ma composition intérieure. C'est déjà cela de pris pour nous produire une meilleure humeur.

Un travail de reconnaissance réciproque des parties, l'une par l'autre, est le prélude relationnel dans le présent, pour réorienter la conversation sur les problèmes à résoudre.

---

*Retour à Ngozi au Burundi : À l'issue d'un séminaire, un membre d'une des deux grandes communautés du pays met l'accent sur la priorité à donner à une éducation inclusive permettant à tous les Burundais de s'épanouir et en particulier aux membres de l'autre communauté. Un participant appartenant à cette dernière se lève. Nous sommes tous un peu surpris. Les gens qui se mettent debout s'apprêtent souvent à accentuer la solennité de ce qu'ils veulent dire. Nous retenons notre souffle. « Jamais je n'aurais pensé que quelqu'un qui vienne de votre communauté ... dirait ce que vous avez dit et j'en suis touché, je ne suis sans doute pas le seul, et je vous en remercie. »*

---

Cette double reconnaissance illustre les rapports cette fois de **composition relationnelle** qui ne sont pas à propos des *rapports passés*, mais d'un *présent* fait d'un rapport de l'un et de l'autre. La joie de voir d'anciens belligérants se reconnaître réciproquement est toujours belle à voir et de très bonne augure pour la suite d'une médiation.

---

*Retour à Goma : Vous vous souvenez de l'échange entre Bernard et la dame. Quelques mois plus tard, cette dernière se promène en ville avec son mari qui aperçoit Bernard et qui tire son épouse par le bras pour l'inciter à changer de trottoir, pour ne pas devoir se retrouver à composer avec lui. Sa femme rassure son mari et continue son chemin vers Bernard, elle va à sa rencontre et elle se met à l'aborder et à papoter. Autant dire que notre dame n'avait pas fourni à son mari tous les détails de ce qui s'était passé en médiation.*

---

Quand on m'a raconté cette histoire, j'étais en joie car les rapports relationnels qui s'étaient recomposés dans la salle n'étaient pas que pour la galerie et dans les mots. Ils avaient eu des effets tangibles dans la rue, à un autre moment, au hasard d'une rencontre, d'un corps à corps pacifique. Ces corps pouvaient désormais cohabiter sur un même territoire, un trottoir, sans rancune, sans peur. Ils s'étaient retrouvés pour de bon.

---

*Passage par Jérusalem : Ces deux personnes se sont connues aux États-Unis dans le cadre d'un programme où chaque famille invite chez elle un Israélien et un*

---

<sup>181</sup> A. Lempereur, Le droit est Janus: dualité rhétorique entre conflit et coexistence. In: *Perelman. De la Nouvelle Rhétorique à la logique juridique*. B. Frydman et M. Meyer (dir.). Paris: Presses Universitaires de France, 2012, 99-129.

*Palestinien pendant leur séjour outre-Atlantique. Une décennie plus tard, ils codirigent une organisation non gouvernementale qu'ils ont installée à Jérusalem et qui vise au rapprochement des Israéliens et des Palestiniens.*

Ce dernier exemple de rapport relationnel, composé au départ dans une famille d'accueil, s'est enrichi d'un projet professionnel construit en commun qui, depuis des années, consolide au quotidien une organisation, qui est une pépite de médiation de terrain, et qui compose de nouveaux rapports relationnels entre Israéliens et Palestiniens à un moment où très peu de parties prenantes réussissent encore à nouer ce type de liens.

## Des solutions intégratives comme compositions substantielles au-delà des positions

Un processus méthodique de médiation peut enclencher une dynamique de recomposition du *passé* qui peut se doubler d'une reconnaissance des personnes dans le *présent*. Il en ressort souvent la joie d'une forme de recomposition relationnelle qui desserre l'étau et peut elle-même faciliter une recherche de *solutions intégratives futures*, c'est-à-dire qui incorporent des rapports sur le fond qui conviennent aux deux pour la résolution de leurs problèmes.

Au départ, avant que la médiation ne commence, les parties sont bien décidées d'amener l'autre à se rallier à leurs positions et à *le* changer. Ils n'imaginent pas qu'ils vont recomposer le passé et la relation en cours de route et que soudain, les positions tranchées de départ vont leur apparaître comme des idées inadéquates, produites dans la servitude des perceptions partielles et très peu susceptibles de résoudre les problèmes de fond posés. Une fois que les parties comprennent mieux les causes qui les ont déterminés à penser et à agir comme elles l'ont fait, le terrain est propice pour imaginer des solutions inconcevables au départ.

Le travail de composition des solutions est prêt. On peut ouvrir le champ des possibles, utiliser un remue-méninges, trier les solutions, en examinant leur faisabilité, leur légalité, leur capacité de satisfaire les diverses parties prenantes. Soudainement, les parties sont dans une logique de résolution conjointe de problèmes ; elles font face ensemble à un problème et ne se font plus face. Elles dépensent leur énergie non pas à *bloquer* les idées de l'autre et à *imposer* les leurs (comme on y est réduit quand on est incapable de composer), mais à *générer* des idées communes, intégrant les diverses motivations des parties. Désormais, elles prennent la mesure des différences et des similarités, investissent dans leur capacité créatrice de valeur commune et dans leur souci de légitimité dans le partage de la valeur créée. Et oui, ce qui se passe ici, Archimède nous le rappelle en un mot : « Eureka ! », un « J'ai trouvé » de joie. Au fond, Archimède avait découvert une loi scientifique qui compose des rapports naturels, et les parties sont en train de voir émerger un rapport sur les choses, de produire leur accord et d'en composer les termes, leurs termes.

Au terme du processus qui s'achève, la joie des parties est de multiplier les convergences, de composer et composer encore, de *s'être retrouvées entre elles*, de pouvoir composer l'une avec l'autre, mais aussi *d'avoir trouvé une solution à leurs problèmes*. Les mauvaises humeurs se sont estompées et la bonne humeur a gagné, comme leur conversation en témoigne. Dans cette allégresse de composition, ce que ressent chaque partie, la *valeur subjective*, est plus durable que l'accord trouvé, la *valeur objective*.<sup>182</sup> Chacun est venu pour quelque chose et le voilà qu'il repart avec quelqu'un. De la cacophonie de départ, sont apparues des mélodies qui désormais forment une harmonie.

*À Bujumbura, Burundi : Ces membres de la Commission mixte de cessez-le-feu mise en place à la suite des Accords d'Arusha étaient bloqués depuis des mois sur trois points contentieux : la définition du combattant, l'harmonisation des grades et l'allocation des postes. Réunis en séminaire de cinq jours, ils se sont mis à composer les uns avec les autres, ils se sont mieux compris et ont commencé à créer une relation de confiance. La session s'achève sans aucune solution sur le fond. Notre équipe se dit disponible si nécessaire pour la suite. Les membres n'auront jamais besoin de notre assistance, car désormais ils savent composer et*

<sup>182</sup> Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., et Eisenkraft, N. « The objective value of subjective value: A multi-round negotiation study. » *Journal of Applied Social Psychology*, 2010, 40, pp. 690-709.

*ils trouveront les solutions par eux-mêmes aux trois questions qui les préoccupaient.  
Ils avaient retrouvé une pleine puissance de composition. Tant mieux !*

[\(retour au sommaire\)](#)

## Annuaire

### Organisations francophones de médiation

La lettre des Médiation a pour projet de créer un annuaire des organisations francophones en matière de médiation internationale. Dans le cadre de ce numéro nous allons publier une première liste et nous espérons que ce projet suscitera des initiatives pour nous faire connaître d'autres organisations pour compléter cette liste.

#### Groupement européen des magistrats pour la médiation (GEMME)

<https://www.gemme-mediation.eu/>

L'objet du GEMME est de regrouper des magistrats des États membres de l'Union Européenne et de l'Association Européenne De Libre Échange (Suisse, Liechtenstein, Norvège, Islande), qui, pratiquant ou souhaitant pratiquer le recours aux modes alternatifs de règlement des conflits, estiment qu'une justice effective et pacificatrice implique, entre autres exigences, une promotion et un développement de ces modes alternatifs et plus particulièrement de la médiation judiciaire.

Parmi ses activités, le GEMME organise des événements et une actualité internationale de la médiation assurée notamment par François Staechele.

Pour permettre à des médiateurs non-magistrats de bénéficier de rencontres et d'échanges, le GEMME a essayé en créant le Conseil International de la médiation.

#### Conseil international de la médiation

<https://cim-imc.com/>

L'association de droit français a pour objet de promouvoir, à l'échelle internationale, la médiation, la conciliation ainsi que toutes formes de facilitation regroupées, aux fins de dénomination, sous le vocable « médiation »

Elle a été créée en 2010 sous le nom "Conférence internationale de la médiation pour la justice" (CIMJ) puis elle a pris le nom de son nom de " Conseil international de la médiation". Elle est composée de magistrats comme le GEMME dont elle est issue mais aussi de professionnels divers, en premier lieu de médiateurs confirmés, mais aussi, d'avocats, de professeurs d'université, de formateurs et plus généralement de personnes qui ont à cœur de contribuer au développement de la médiation à l'échelle internationale. Elle s'appuie sur un réseau international de partenaires qui constituent le réseau qui lui permettant d'organiser son action à l'échelle internationale.

#### Institut international de médiation

<https://imimediation.org/fr/>

L'Institut international de médiation (IMI) est une organisation de bienfaisance enregistrée à La Haye, soutenue pratiquement et financièrement par des entreprises et par un groupe comprenant les principaux prestataires internationaux de services de résolution alternative des conflits. L'IMI vise à répondre aux besoins de toutes les parties prenantes, en commençant par les utilisateurs, c'est-à-dire les parties en conflit. Cela nécessite également de comprendre les intérêts des autres acteurs dans le domaine du règlement des différends - médiateurs, conciliateurs, cabinets d'avocats et autres qui conseillent les utilisateurs, arbitres tels que juges et arbitres, organisations prestataires de services, formateurs et éducateurs et décideurs. IMI n'est en concurrence avec aucun autre organisme car il ne