

# Médiation



## **Impressum**

*Auteur.e.s : Catherine Stettner, Wahiba Kasdarli, Brigitte Kopp, Nazifa Fazeli, Dominique Fiquet*

*Avec la collaboration de Michael Gajo (Médiateur) et l'appui d'Ilse Sanders*

*Version 2006*

*Catherine Stettner, Dominique Braun Version 2016*

*Dominique Braun Version 2019*

## **Copyright**

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

AIZ Akademie für Internationale Zusammenarbeit, Bonn

Bonn, 2006, 2016, 2019

---

## **Table des matières**

---

<b>Introduction</b>	<b>p. 3</b>
<b>Présentations de participants.es</b>	<b>p. 4</b>
<b>Présentations du projet</b>	<b>p. 5</b>
<b>Le conflit</b>	<b>p. 6 - 10</b>
<b>La médiation</b>	<b>p. 11 - 13</b>
<b>Le médiateur/ la médiatrice</b>	<b>p. 14 – 19</b>
<b>La médiation avec les groupes</b>	<b>p. 20 - 24</b>
<b>Les quatre oreilles d’après Schulz von Thun</b>	<b>p. 25 - 26</b>
<b>L’écoute active</b>	<b>p. 27 – 28</b>
<b>Les questions</b>	<b>p. 29 - 30</b>
<b>Le déroulement de la séance de médiation</b>	<b>p. 31 - 34</b>
<b>Actes de paroles</b>	<b>p. 35 – 39</b>
<b>Visualisation</b>	<b>p. 40 – 46</b>
<b>Jeux et dynamiseurs</b>	<b>p. 47</b>

**Simulations** p. 48 - 51

**Annexe 1 :**

**Inventaire des sentiments / émotions** p. 52 – 54

**Bibliographie et sources** p. 55 - 56

**Annexe 2 :**

**Exemple de projet au Niger, Burkina Faso et Bénin**

**Exemple d'appui au Programme Frontière de l'Union**

**Africaine au Niger**

### **Avant-propos :**

Bien que très controversée et encore refusée par l'Académie française, l'écriture inclusive est utilisée dans ce module pour des raisons d'égalité des représentations entre les hommes et les femmes.

---

## Introduction

---

Ce petit module sur la médiation a été fait pour ceux et celles qui auront à gérer des conflits au cours de leur séjour dans des pays francophones.

Notre intention est de vous donner également les moyens linguistiques nécessaires, afin de gérer avec plus d'aisance des situations conflictuelles et de vous aider à remettre en marche, une communication qui s'est dégradée au fil du temps.

Nous espérons ainsi vous aider dans ce processus des plus délicats et complexes qu'est la médiation.

Nous tenons à remercier tout particulièrement Monsieur Michael Gajo, qui nous a beaucoup aidés, orientés et soutenus dans notre travail.

---

## Présentation des participants.es

---

### Présentez-vous selon les mots-clés suivants

Une couleur pour chaque participant.e

Nom, Prénom	Indications sur votre personne	Expériences professionnelles	Un superlatif
			
			
			
			

---

## Présentation du projet

---

Sur un tableau, les participants pourraient avec des cartes répondre aux questions suivantes :

1. Quelle sera votre mission ? Dans quel pays et à quelles dates ?
2. Pensez-vous que l'objectif et l'approche de votre projet pourraient provoquer un conflit entre différents groupes d'intérêts ou personnes concernées ? Si oui, pourquoi et quel genre de conflit ?
3. Seriez-vous concerné(e) par ce conflit en tant que coopérant.e ou conseiller.ère ? Si oui, pourquoi et quel serait votre rôle dans un tel conflit ?
4. Quels sont vos points communs ?

Pour finir, tout le groupe discutera sur les attentes respectives de l'atelier sur la médiation.

---

## Le conflit

---

### A. Définition du conflit :

Il s'agit d'une opposition d'intérêts, entre différentes personnes, entre groupes, entre communautés ou entre pays. Le conflit fait partie de la vie et ne s'exprime pas forcément par la violence, mais souvent il y a confusion et des émotions fortes.

Les conséquences du conflit peuvent être influencées par les méthodes employées et par les parties en présence pour trouver une solution.

On peut rechercher cette solution par la négociation face à face, par l'intervention d'une tierce partie (médiation, juridiction, tribunal d'arbitrage), par la violence (représailles et guerre) ou par la retraite. L'objectif est d'accorder des perspectives qui paraissent opposées ou contradictoires.

La violence n'a pas de limites pour l'homme dans ce cas. Il ne reconnaît plus l'autre comme étant son semblable. Il le déshumanise (ex. du Rwanda, les Tutsis appelés „Cafards“ durant le génocide). Il est donc capable de recourir à la violence. D'ailleurs, plus la distance est grande entre les deux parties, plus la violence sera possible et non contrôlée.

Le but d'une médiation est entre autres de désobjectiver l'interlocuteur et de le réhumaniser.

### B. Sources et conséquences d'un conflit :

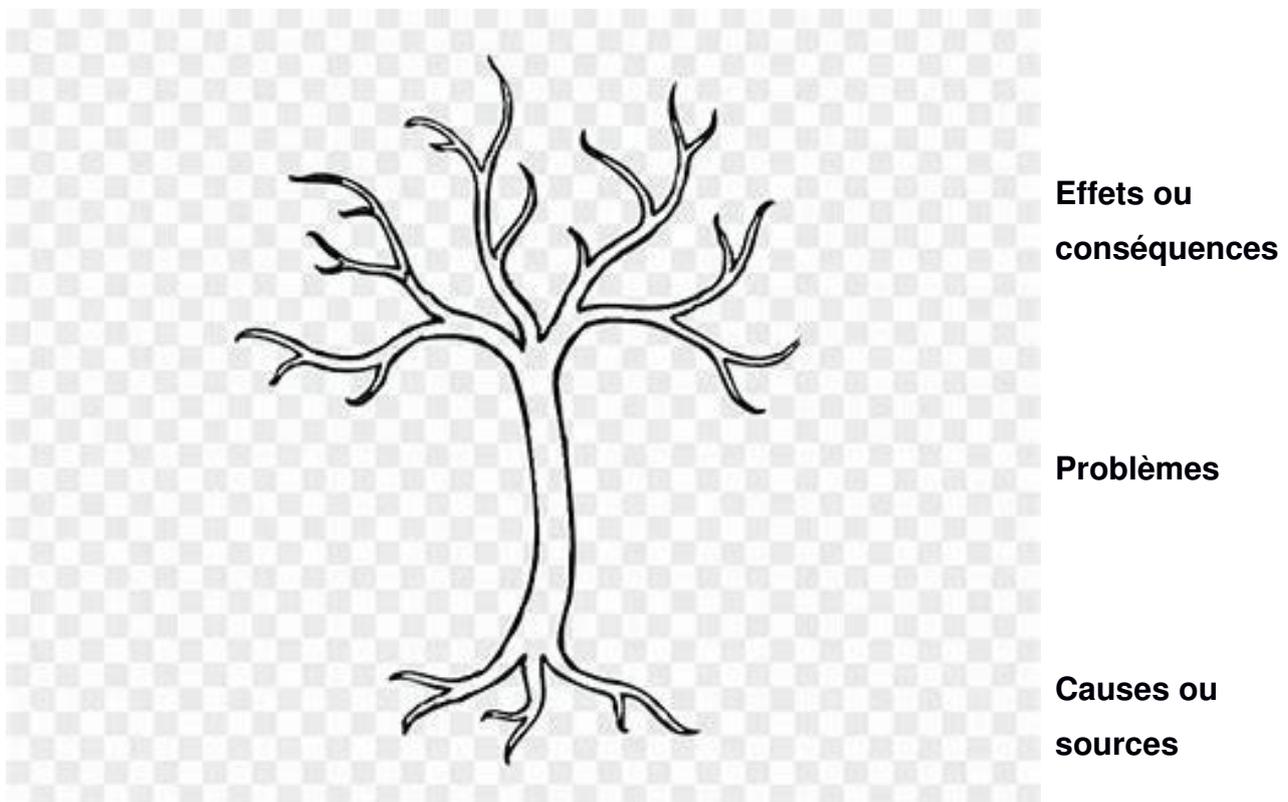
Pauvreté, manque de ressources disponibles, démographie galopante, corruption, défis liés à la nature, structures d'Etat de la colonisation et présence de nombreuses ethnies aux mentalités et coutumes différentes facilitent l'apparition de conflit (racines de l'arbre)

- Malentendu et/ou mauvaise communication
- Différence de perspectives
- Différence d'intérêts
- Besoins insatisfaits

- Système de valeurs différent
- Déséquilibre des pouvoirs et des revenus
- Accès inégal aux ressources
- Refus de communication
- Manque de responsabilisation des élites vis-à-vis de la population
- Mauvaise gestion des ressources naturelles

Toutes ces conséquences peuvent être visualisées dans les branches de l'arbre (voir ci-dessous)

Cette image peut être complétée selon les critères correspondant aux problèmes rencontrés.



### **C. Comment se développe un conflit ?**

Dans des situations conflictuelles, plusieurs mécanismes interviennent simultanément. Ces mécanismes conduisent alternativement à une déformation de la perception, à une attitude ressentie comme négative et hostile et à un comportement destructif. L'escalade

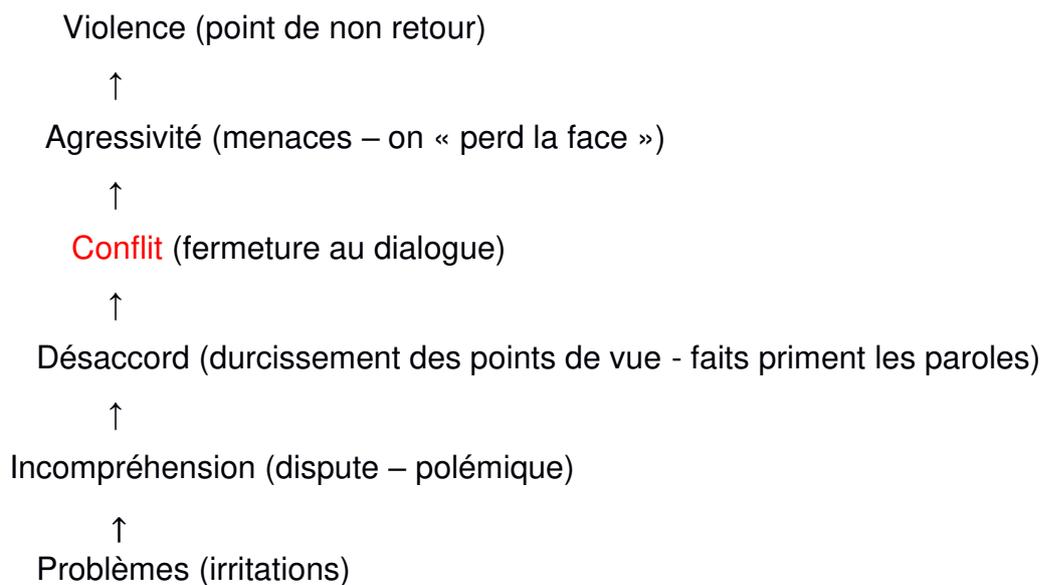
d'un conflit se développe en trois étapes :

- A. Confrontation
- B. Crise
- C. Rupture

### Escalade des conflits :

„Ponctuation“, point de départ (d'après J. Salzer)

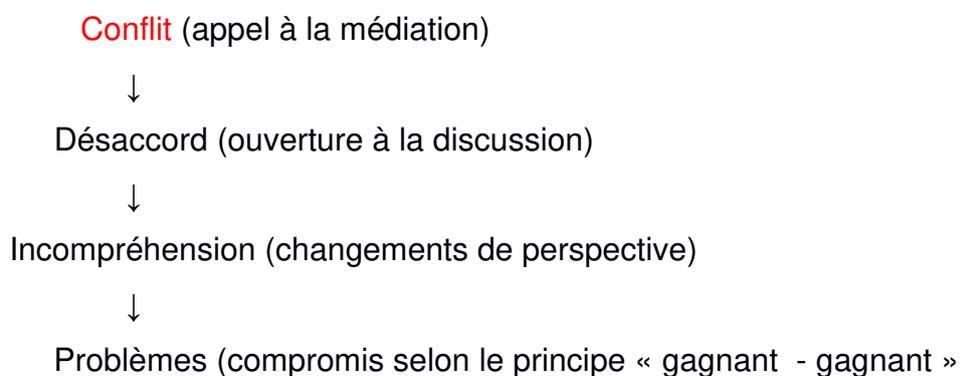
Flèches ascendantes :



A partir de la phase désaccord, une médiation sera nécessaire si les parties opposées semblent se durcir.

### Désescalade du conflit

Flèches descendantes :



Faire un pacte, se séparer sans nuire à l'autre

## Exercice

Lisez "l'escalade du conflit" (voir page suivante), discutez entre vous et remettez les différents points qui mènent à la rupture dans le bon ordre selon 3 thèmes principaux :

1. Problèmes, incompréhension
2. Désaccord, dynamique du conflit
3. Agressivité, violence

Proposition de corrigé :

1. 16 / 25 / 21 / 2 / 27
2. 9 / 14 / 11 / 12 / 23 / 20 / 7 / 15 / 13 / 17 / 5 / 6 / 3 / 8 / 10
3. 22 / 18 / 19 / 24 / 1 / 26 / 4

### **L'escalade du conflit** (Exercice)

- 1) Renversement des rapports de force : détruire pour gagner
  - 2) On ne se trouve pas encore dans une situation rigide. Il n'y a pas encore de camp
  - 3) Menace et riposte
  - 4) Point de non-retour et confrontation totale.
  - 5) Exclusion, isolation de l'autre
  - 6) Réhabilitation de soi-même
  - 7) Perte de l'empathie
  - 8) Mettre la crédibilité de l'autre en doute
  - 9) Attitude encore rationnelle, violence verbale
  - 10) Stress
  - 11) Parler n'aide plus
  - 12) Résultat : fait accompli
  - 13) Chercher des alliés
  - 14) Formation de groupes d'intérêts
  - 15) Pousser l'adversaire dans un rôle négatif et le combattre (campagnes de calomnie, rumeurs, clichés)
  - 16) Les points de vue se durcissent et mènent à une confrontation
  - 17) Attaques directes et publiques
  - 18) La relation perd son caractère humain
  - 19) Etre inflexible dans sa réflexion
  - 20) Danger : mauvaise interprétation
  - 21) Durant cette phase, on est encore persuadé de pouvoir résoudre le conflit par le dialogue
  - 22) Accélération par ultimatums
  - 23) Décalage entre attitude verbale et non verbale. Cette dernière domine Chercher des alliés
  - 24) Agir et réagir de façon destructive
  - 25) La tension provoque la nervosité
  - 26) Destruction et désintégration de la stratégie ennemie
  - 27) Polarisation de la pensée, du sentiment et de la volonté : attitude manichéiste
-

---

## La médiation

---

La médiation est un procédé pour résoudre des conflits. Elle trouve ses racines dans certaines cultures de l'Extrême-Orient et de l'Afrique subsaharienne où le consensus et la coopération sont des aspects primordiaux de l'identité sociale. Par exemple, dans beaucoup de villages africains, l'arbre des palabres sert souvent à discuter des conflits devant les anciens ou les sages.

La médiation doit être faite par un médiateur, une médiatrice, personne neutre, qui doit être accepté/e par les différentes parties. Elle les aide à trouver une solution consensuelle, à l'amiable : tous doivent sortir gagnants de la médiation

Pour qu'il y ait réconciliation, les parties doivent être en mesure de reconnaître mutuellement leurs torts.

### Préconditions

Pour qu'une médiation se mette en place, il est indispensable de clarifier le rôle du médiateur / de la médiatrice et de respecter certains principes :

- Principe de participation volontaire.  
Les parties en conflit acceptent de participer à une médiation de leur plein gré.
  - Principe de confidentialité  
Toutes les parties promettent de garder le secret sur ce qui a été dit.
  - Principe de respect mutuel  
Les parties s'engagent à suivre les règles d'une bonne communication qu'elles auront fixées ensemble (bien écouter, ne pas interrompre, ne pas insulter, équilibrer le temps de parole, ne pas utiliser le portable)
- Faites un tableau d' « accord de groupe » ou de « charte de courtoisie » (voir visualisation)

## Les différentes étapes du processus de la médiation

Le processus de médiation commence par la phase d'identification du conflit et se termine par la phase de réconciliation.

### Identification du conflit

### Réconciliation

Le travail du médiateur comprend **quatre étapes**

- **Première étape** : Phase préparatoire de recherches (préparation des échanges)

Analyser la situation pré-conflictuelle et conflictuelle et comprendre la psychologie des parties en conflit. Collecter les informations sur le conflit, rassembler les documents existants pour identifier les obstacles à surmonter (tenir compte de la communication interculturelle et des dynamiques socio-économiques).

- **Deuxième étape** : Première rencontre bilatérale avec chaque partie

Comparer les informations reçues dans la première étape, les analyser pour comprendre la psychologie des acteurs, organiser des entretiens.

- **Troisième étape** : Rencontres autour d'une table

Réunir les parties autour d'une table de négociation, en tenant compte de la satisfaction des intérêts en jeu, qui doivent rester réalistes et surtout du principe gagnant / gagnant. Il est cependant important d'expliquer aux acteurs que ce principe n'est pas toujours réalisable à 100%.

Dans ces réunions il y aura quatre étapes à suivre :

- a) Ouvrir la séance – Mandat et introduction (Expliquer les règles et les attentes)
- b) Rapporter les faits et les points de vue devant tout le monde (Echange de points de vue)
- c) Changement de perspectives – Essayer de comprendre le point de vue de l'autre - Tournant
- d) Rechercher des solutions de fond
- e) Conclure un accord

Selon la gravité du conflit et les attentes, la médiation peut avoir lieu sur plusieurs mois.

- **Quatrième étape** : Fin de la médiation

- a) mise en place d'un suivi pour garantir la durabilité des solutions
- b) sauvegarder les relations humaines.

## Exercice

Essayez de reconstituer les activités selon les deux premières étapes du processus de la médiation en vous aidant des indications ci-dessus.

Un agriculteur cultive un champ près duquel il y a un puits. Les animaux d'un éleveur endommagent ses cultures chaque fois qu'ils viennent s'y abreuver.

---

## Le médiateur / la médiatrice

---

Le médiateur / la médiatrice est la tierce personne qui intervient dans un conflit pour faciliter la négociation entre les parties ; autrement dit, pour faire une médiation. Le médiateur / la médiatrice peut être aussi un groupe de personnes. En Afrique il / elle peut avoir un statut officiel (Médiateur de la République) ou non officiel (médiateur communautaire). Il / elle peut être aussi appelé/e facilitateur/facilitatrice ou conciliateur/conciliatrice.

- Le médiateur / la médiatrice doit faire preuve de certaines qualités morales et physiques. (voir exercices)
- Le rôle du médiateur/ de la médiatrice est très délicat. Il est essentiel que les parties le reconnaissent et lui accordent leur confiance afin que les objectifs (à court, moyen et long terme) des séances soient atteints dans les meilleures conditions. En plus des qualités morales, il / elle doit manifester par sa présence physique (non verbale) sa capacité d'écoute active. (voir chapitre «les quatre oreilles» de Schulz Von Thun, l'écoute active).  
Il / elle établit les règles de prise de parole auxquelles les parties doivent adhérer. Il est essentiel que ces règles soient respectées.

**F**iabilité

**A**ccueil

**I**mage

**R**éactivité

**E**mpathie

(Traducteur du « français » en « français »)

### Médiateur / Médiatrice :

Cette personne intervient dans la médiation pour susciter la confiance dans le processus. Elle travaille à instrumentaliser l'empathie et à créer une proximité pour

l'émergence de l'intérêt commun. Elle accompagne la rencontre et la communication et doit rester neutre.

### Facilitateur / Facilitatrice :

Cette personne rend le processus de médiation plus facile. Elle n'est pas experte en médiation mais est en mesure de gérer les conflits et doit savoir amener les acteurs / actrices à s'écouter et se comprendre. Elle a un comportement d'ouverture et d'écoute, d'acceptation et de considération positive inconditionnelle.

## **Les qualités du médiateur / de la médiatrice**

### **A. Attitudes (morales)**

- Le médiateur/la médiatrice ne doit ni évaluer ni juger, mais connaître les comportements des différents protagonistes, ce qui l'aidera à mieux les comprendre
- Il / elle est responsable de l'organisation, de la préparation et de la mise en œuvre du déroulement de la médiation. Par contre les parties sont responsables du contenu
- Les solutions ne sont pas proposées par le médiateur / la médiatrice mais doivent être trouvées par les parties en conflit. Il / elle encourage les parties opposées à faire des propositions constructives en posant des questions ou en les aidant à en poser
- Il / elle veille à une répartition équitable des pouvoirs
- Il / elle veille à ce qu'il n'y ait pas de vexation ni d'offense
- Il / elle doit garder le silence / le secret concernant ce qu'il a entendu
- Il / elle veille à ce que l'on ne conclue pas d'accord irréalisable et inutile
- Il / elle doit prendre au sérieux tous les points de vue, les intérêts et les sentiments

- Son intérêt personnel ne doit jamais entrer en jeu en ce qui concerne le choix de la solution
- Il / elle doit avoir de l'empathie, c'est-à-dire de se mettre à la place de quelqu'un, de ressentir ce qu'il ressent
- Il est nécessaire qu'il soit un(e) bon(ne) analyste
- Il / elle doit avoir conscience de l'écoute active et doit prendre en compte la mimique et la gestique (Schulz von Thun : les 4 oreilles)
- La sympathie ne devrait en aucun cas influencer le déroulement de la médiation au profit d'une des parties
- De temps en temps, il / elle doit encourager et motiver les parties en leur faisant des compliments
- Il faut qu'il / elle prenne en compte les points communs
- Il / elle ne doit pas mettre l'accent sur les divergences
- Il est nécessaire qu'il / elle sache garder son calme

**IMPORTANT :** Après l'échec d'une médiation, le médiateur / la médiatrice n'a pas le droit de proposer ses services d'avocat à aucune des parties. Il / elle ne doit pas servir de témoin ou d'expert (Gutachter)

Exercice : Faites un tableau pour visualiser les principales qualités d'un médiateur / d'une médiatrice (voir visualisation)

## **B. Rôle du médiateur / de la médiatrice (attitudes verbales)**

- Il / elle salue et remercie
- Il / elle se présente en qualité de médiateur/médiatrice
- Il / elle signale qu'il/elle prend des notes comme aide-mémoire et que celles-ci seront détruites à la fin de la séance
- Il / elle donne la parole et en limite le temps et veille à ce que chaque partie ne coupe pas la parole à l'autre
- Il / elle résume les propos qui viennent d'être exprimés afin d'aider les personnes à exposer leur pensée et à les inciter à parler avec précision
- S' il / elle remarque que la personne voudrait dire autre chose que ce qu'il / elle exprime, il / elle essaie alors de reformuler le propos en lui posant une question qui puisse l'aider à extérioriser sa vraie pensée
- Il / elle peut demander des précisions pour faire avancer le processus vers une solution
- Il /elle rassure et calme les protagonistes
- Si nécessaire il / elle demande le silence pour rétablir l'écoute
- Il / elle doit insister sur la responsabilité des interlocuteurs, car la solution doit venir d'eux
- Il / elle conclut un accord par écrit devant des témoins. Cet accord écrit se fait après chaque étape constructive et à la fin du processus

- Il / elle met au point des mesures de suivi pour garantir la durabilité des accords
- Il / elle doit accepter les réactions des interlocuteurs et les utiliser comme des signaux sans obligation de les verbaliser
- Il / elle aide les parties en conflit à exprimer clairement leurs sentiments et leurs intérêts
- Il / elle a le droit d'interrompre la séance de médiation / le dialogue, si les parties en conflit n'ont trouvé aucune solution raisonnable ou moralement soutenable

Exercice : Faites un tableau pour visualiser le rôle d'un médiateur / d'une médiatrice (voir visualisation)

## Exercice de vocabulaire

Regardez les différents points de la liste ci-dessus les «qualités » du médiateur / de la médiatrice», choisissez pour chaque point un ou plusieurs adjectifs qui le décrivent, et à partir de cet/ces adjectifs(s), trouvez le substantif correspondant :

impartial

intègre

psychologue

neutre

ouvert

sage

attaché à la paix

vigilant

responsable

humain,

transparent

sécurisant

positif

créatif

incorruptible

autocritique

fiable

professionnel

indépendant

pédagogue

respectueux

valorisant

## La médiation avec les groupes

Le travail de médiation avec des groupes est en général plus complexe qu'avec deux personnes. Le nombre de thèmes et les temps de parole sont multipliés. De plus, de par leur constellation et leur dynamique, les groupes présentent un plus grand risque d'escalade de conflits.

Le médiateur / la médiatrice sera confronté.e à des difficultés liées aux personnalités des participant.e.s (provocateurs.rices, introverti.e.s, extraverti.e.s, méfiant.e.s, pessimistes, courtisan.e.s, dominateurs.rices, manipulateurs.rices, etc...voir « concevoir et faciliter réunions et ateliers dans un contexte international ») et devra savoir à l'aide de stratégies, utiliser les forces et les faiblesses des différents comportements (voir le diagramme de Riemann – Thomann, par exemple p. 22). Ainsi il / elle pourra mieux guider et maîtriser la dynamique des groupes pour une meilleure efficacité du processus de médiation.

Exercice d'après « 50 exercices pour résoudre les conflits sans violence », C. Carré, Eyrolles :

Erreurs d'interprétation à l'origine de conflits selon les personnalités évoquées ci-dessus.

Pour chaque affirmation, cochez la case correspondant au processus potentiellement conflictuel :

Affirmations	Généralisation	Sélection	Distorsion
C'est toujours la même chose, vous ne m'écoutez jamais.			
Inutile d'en rajouter, j'ai bien compris où tu veux en venir.			
Ici, tout le monde m'en veut.			
Il serait préférable que vous nous quittiez.			
Tu ris, tu te moques de moi !			
Il faut que nous parlions tous les deux.			
Tous les conflits sont des problèmes de communication.			
Je me sens dévalorisé.			
Vous n'avez aucune idée du mal que vous me faites par ce comportement.			

Puis, reprenez les affirmations et trouvez la ou les questions susceptibles de désamorcer les processus de généralisation, sélection et distorsion. (corrigé p. 23 )

Chaque groupe a ses propres tabous liés aux personnalités, à leurs histoires respectives (certains thèmes, des questions particulières, etc..) qu'il faudra appréhender et dont on tiendra compte.

Il sera également important de reconnaître les hiérarchies se développant souvent de façon informelle, pas toujours selon la hiérarchie sociale, mais parfois correspondant aux personnalités respectives.

Le genre, le rôle des sexes dans un groupe va influencer également sa dynamique. Les femmes et les hommes n'ont souvent pas le même comportement si des représentants de l'autre sexe sont présents. Parfois des personnes peuvent entrer en concurrence pour diverses raisons (« charmer « l'autre – sembler être plus performant, plus efficace).

Les préjugés et les clichés sur la « féminité » et la « masculinité » apparaissent : les femmes privilégient la cohésion sociale, l'harmonie ; les hommes la réussite économique, la réussite sociale, etc...

Il faudra être conscient de ces difficultés et développer des stratégies pour minimiser cette problématique.

Par ailleurs, pendant la médiation, le groupe peut aussi se souder contre le médiateur ou la médiatrice et bloquer ainsi la bonne marche de la séance. Dans ce cas, des discussions seront nécessaires pour clarifier la situation et éventuellement interrompre le processus.

Enfin, le contexte interculturel pourra jouer un rôle majeur. Les objectifs seront de :

- prendre conscience des différences culturelles
- déchiffrer les codes et modes de communication
- anticiper les dysfonctionnements dus aux différences
- réduire les malentendus
- acquérir des outils pour communiquer et convaincre

Il existe 3 niveaux pour décoder ces différences culturelles :

- facile à observer : langues, salutations, vêtements, usages rituels, gestuelle, expressions du visage, modulation de la voix, silences, gestion du temps

- de manière ouverte et visible : interdictions, valeurs, tabous
- de manière inconsciente et invisible : perceptions, sentiments, pensées, visions

Le médiateur / la médiatrice pourra se poser les questions suivantes :

- Suis-je suffisamment renseigné.e sur les usages et pratiques de mes partenaires ?
- Vais-je bien comprendre leur mode de raisonnement ?
- Comment interpréter certains gestes, certaines expressions du visage en fonction des origines culturelles ?

Grâce à ce travail, il / elle pourra éviter les malentendus et combattre les préjugés apparaissant au cours de la médiation. Il / elle aura également la possibilité d'avoir recours à un co-médiateur / une co-médiatrice de confiance si cela lui semble nécessaire

### **Corrigé de l'exercice p.20**

Généralisation : 1, 3 et 7

Sélection : 4, 6 et 8

Distorsion : 2, 5 et 9

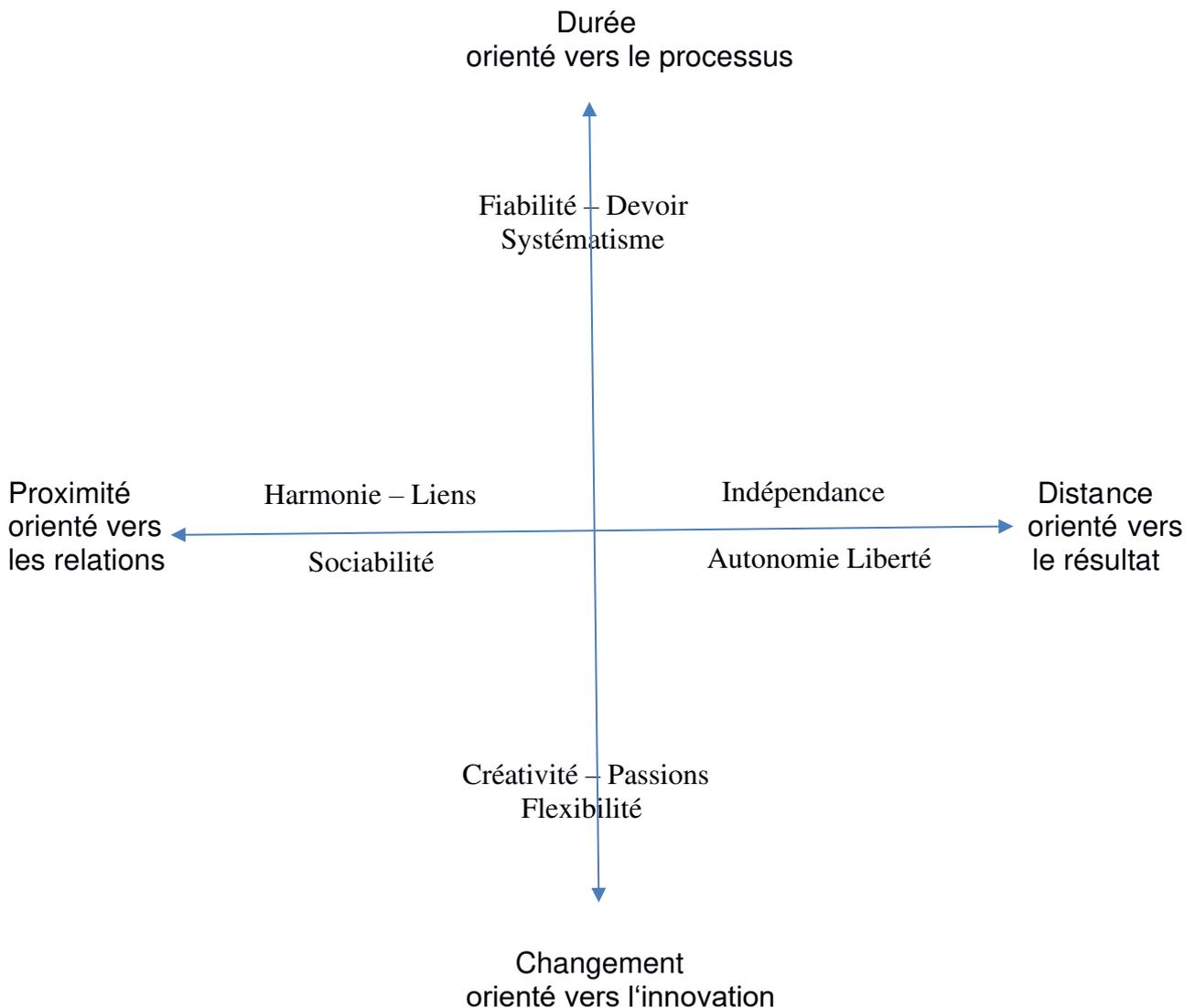
Pistes de réponse :

1. Ne vous écoute-t-on vraiment jamais ? N'y a-t-il pas un moment où vous vous êtes senti entendu ?
2. Etes- vous sûr de comprendre mes intentions ? Qu'est-ce qui vous fait dire cela ?
3. Ne pensez-vous pas qu'il y a ici une personne vous estimant ?
4. Préférable à quoi ? Quelles sont les autres solutions ?
5. Rire n'est pas forcément se moquer. Qu'est-ce qui vous permet de tirer cette conclusion ?
6. Parler d'accord, mais de quoi ?
7. Vraiment tous. N'y a-t-il pas d'autres conflits ?
8. Pourquoi ? Qu'est-ce qui vous fait dire cela ?
9. Comment le savez-vous ? Comment devrais-je me comporter ?

## Le modèle selon Riemann, psychologue, et Thomann, psychothérapeute

4 pôles, orientations de base, montrent les forces et faiblesses des différentes personnalités.

En interaction, il s'agit d'utiliser les forces et les faiblesses des personnalités pour équilibrer la dynamique de groupe.



## Exemple de tableau entre une médiation occidentale et une médiation traditionnelle :

### Modèle occidental

### Modèle traditionnel

<p>Processus formel avec des rôles spécialisés, structuré, ciblé Horaires cadrés – Local défini Orienté vers le but</p>	<p>Tâche d'une communauté guidée par une personnalité acceptée Structures familiales – Interaction sociale Orienté vers les relations humaines</p>
<p>Communication directe, structurée Règles fixées par avance</p>	<p>Communication informelle et indirecte Priorité : ne pas perdre la face Vocabulaire orienté vers l'harmonie</p>
<p>Temps linéaire (une activité à la fois) Séance respectant un plan et un horaire strict</p>	<p>Gestion très relative du temps Les relations sociales priment le plan et l'horaire</p>
<p>Priorité donnée aux résultats Individualité et autonomie de la personne sont primordiaux</p>	<p>Priorité donnée à la gestion des conflits au sein du groupe Responsabilité vis-à-vis de l'environnement</p>
<p>Le médiateur.rice est professionnel.le et neutre. Les solutions sont consignées par écrit Le médiateur.rice ne prend pas part à la vie sociale « après médiation »</p>	<p>Le médiateur.rice est une personnalité reconnue par la communauté. Il / elle est impliqué.e dans le réseau social et reste en contact avec les parties en conflit après la médiation</p>

## Les quatre oreilles d'après Schulz von Thun

(Miteinander reden 1, Hamburg 1991)

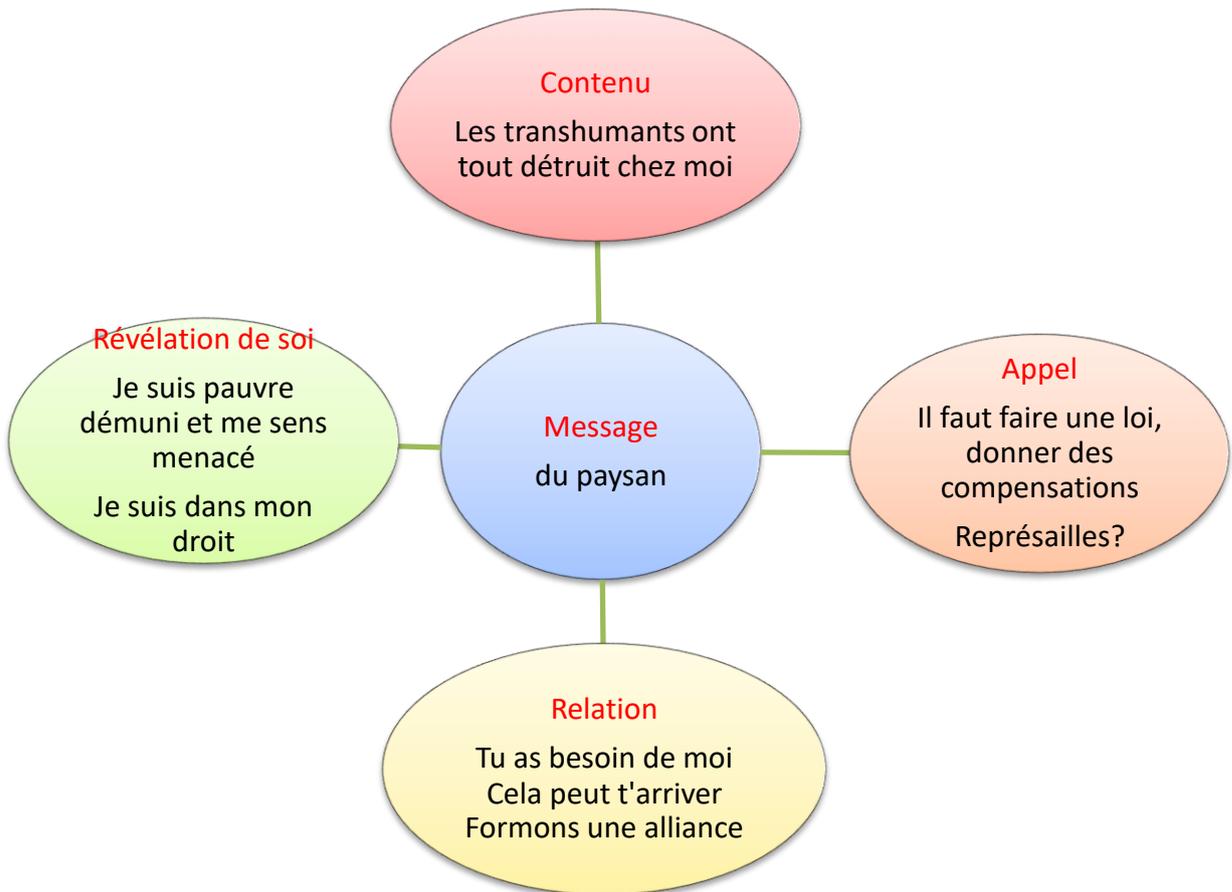
Un modèle de communication

Qu'on le veuille ou non, un seul message donné peut être interprété de quatre manières différentes. Pour illustrer ce propos, voici un exemple.

Un paysan d'Afrique subsaharienne constate :

**Les Peuls nomades ont tout détruit chez moi.**

**Contenu** L'oreille factuelle (faits bruts : dates/faits/contenus)  
Trois critères : 1. Vérité 2. Pertinence du fait 3. Suffisance



**Révélation de soi**  
L'oreille d'appréciation personnelle : motivation valeurs, émotions

**Relation**  
L'oreille relationnelle  
Information sur la relation entre émetteurs et récepteurs

**Appel** La demande : exprime un souhait du récepteur

Friedmann Schulz von Thun a appelé ces quatre aspects :

**«La théorie des quatre oreilles»**

L'oreille « contenu » exprime un message, une énonciation d'un fait, une communication à un récepteur qui sera décodé selon sa relation avec l'émetteur.

L'oreille « appel » est plus ou moins développée selon les personnes. Certaines comprennent et réagissent plus rapidement aux attentes (appel) de l'émetteur, même si elles ne sont pas verbalisées.

L'oreille « relation » est centrée sur l'interprétation du message de la part du récepteur. Elle peut être positive ou négative selon sa relation avec l'émetteur.

L'oreille « révélation de soi » dévoile un aspect de l'émetteur au moment où il énonce son message. Il peut se poser la question de savoir ce qui a engagé la personne à tenir ce propos.

## **Exercice**

Donnez quatre interprétations venant de l'émetteur, puis venant du récepteur.

### **Emetteur**

Il faut que j'écrive un rapport sur  
les dégâts commis par les Peuls  
sur ma propriété

### **Récepteur**

Il faut que j'écrive un rapport sur  
les dégâts commis par les Peuls  
sur sa propriété

## L'écoute active

---

L'écoute active est une technique de communication mise au point par le psychologue américain Carl Rogers.

Elle vise à permettre à la personne écoutée de prendre un recul, de reconnaître ses émotions personnelles et de prendre conscience de ses capacités. Cette dernière peut ainsi gagner en confiance et découvrir ses propres attentes.

Elle est basée sur les principes suivants :

- Respecter l'interlocuteur, l'écouter sans le juger, quelle que soit la situation. Cela implique aussi de savoir respecter le silence.
- Ressentir de l'empathie, être capable de se mettre à la place de l'autre, de comprendre son monde intérieur
- Exprimer des contenus émotionnels plutôt que les contenus intellectuels.
- S'abstenir de donner tout conseil, l'autre étant capable de trouver ses propres ressources

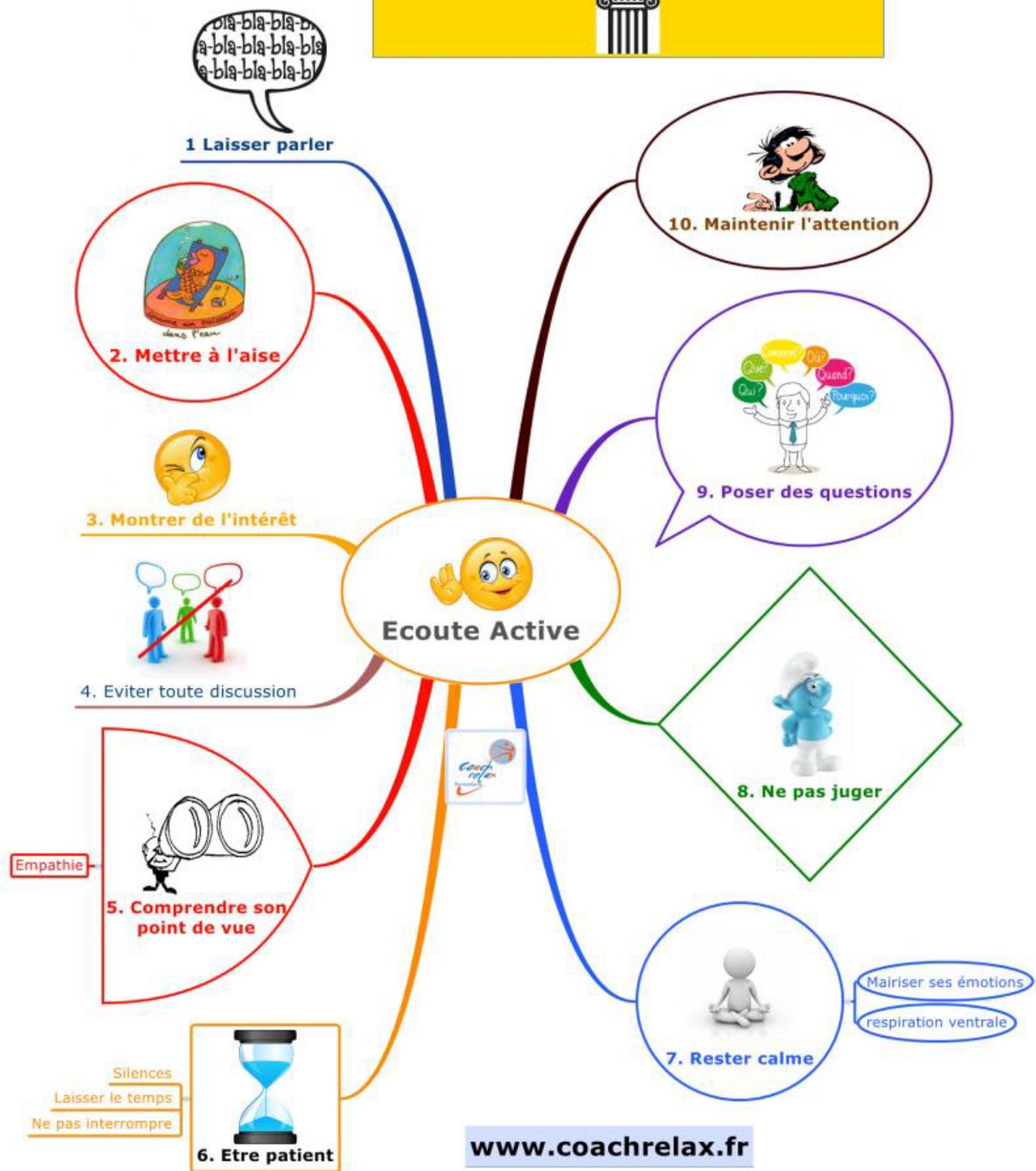
Ses quatre caractéristiques sont :

- Ecouter sans interrompre
- Clarifier par le questionnement
- Reformuler en paraphrasant
- Faire une synthèse

« Quand j'ai été écouté et entendu, je deviens capable de percevoir d'un œil nouveau mon monde intérieur et d'aller de l'avant. Il est étonnant de constater que des sentiments qui étaient parfaitement effrayants deviennent supportables dès que quelqu'un nous écoute. Il est stupéfiant de voir que des problèmes qui paraissent impossibles à résoudre deviennent solubles lorsque quelqu'un nous entend. » Carl Rogers

Cette technique peut être employée particulièrement dans la phase de préparation à la médiation lors des dialogues menés séparément avec les parties en conflit, mais aussi au cours des autres phases grâce au choix des questions posées.

# 10 Piliers de l'ECOUTE ACTIVE



## Questionnement de l'écoute active

- Les questions ouvertes sont à privilégier. Les questions fermées (auxquelles il faut répondre par « oui » ou par « non ») ne sont utilisées que pour structurer les phases ou pour approuver ou non une décision.

Ex :

- Avons-nous traité ce problème sous tous ses angles à votre avis ?
- Etes-vous d'accord avec cette proposition ?
  
- Questions directes, informatives
  - « De quel groupe parlez-vous exactement ? »
- Questions hypothétiques
  - « Si vous pensez à une situation précise, comment la ressentez-vous ? »
- Questions de clarification
  - « Quelle signification a-t-elle pour vous ? »
- Questions d'interprétation subjective, portant sur le comportement des autres
  - « Pouvez-vous expliquer pourquoi l'autre partie veut prendre cette décision ? »
- Questions de relance
  - « Y a-t-il autre chose que vous aimeriez ajouter ? »
- Reformulation, paraphrase
  - « Ai-je bien rendu votre pensée ? »

## Questions systémiques

Elles permettent de générer d'autres informations que celles de base, de prendre en compte le contexte. Elles incitent à se poser des questions, à trouver d'autres options et de possibles solutions.

- ❖ Au lieu de poser des questions sur la situation en elle-même, on se focalisera sur le comportement. On recherche par là des modèles de relations entre les personnes :
  - « Que fait votre collègue, lorsqu'il, comme vous dites, sort de ses gonds ? »
  - « Vous dites : l'atmosphère de travail est empoisonnée. Pour certains ou pour tous ? »

- Quand vous commencez à être nerveux, comment réagit votre collègue ? »
  
- ❖ Questions orientées vers la solution (pour une amélioration)  
On essaie de trouver l'origine du conflit pour mieux le résoudre.
  - « Combien de fois êtes-vous ces derniers temps arrivé à discuter calmement de ce problème ? »
  - « Représentez-vous la situation suivante : tous les problèmes sont résolus. Qu'est-ce qui a changé dans les différentes équipes ? »
  
- ❖ Questions orientées vers les problèmes (aggravation)  
Par son contraire, on cherche à trouver la solution.
  - « Que devriez-vous faire pour rendre le problème plus grave encore ? »

### Questions circulaires

Elles permettent de changer de perspective ou de se mettre à la place de l'autre pour mieux comprendre, enfin, de vérifier la bonne entente finale.

- ❖ Point de vue externe  
« Si votre directrice vous voyait vous disputer, que dirait-elle ? Que penserait-elle de ce conflit ? »
  
- ❖ Perspective d'une personne impliquée dans le conflit  
« Mme Traoré, à votre avis, comment va réagir M. Bozo à votre comportement ? »  
« M. Bozo, pourquoi Mme Traoré a-t-elle été aussi choquée par votre décision ? »
  
- ❖ Accord  
« Etes-vous totalement d'accord avec votre collègue ou voudriez-vous préciser encore une fois votre point de vue ? »

---

## Le déroulement de la séance de médiation

---

### A. Introduction de la séance de médiation

La séance de médiation commence. Le médiateur / la médiatrice a déjà rencontré séparément les parties en conflit, pour prendre connaissance de leurs problèmes et de leurs objectifs à atteindre. Ensuite il / elle les met face à face pour débattre, dans le but de trouver une solution qui soit acceptée par les différentes parties : principe « gagnant / gagnant ».

### B. Plan d'une séance de médiation pour les formateurs / les formatrices

**Phase 1** : Introduction. Déterminer les conditions cadres

- souhaiter la bienvenue, établir le contact
- évoquer les raisons de la présence des participants
- préciser l'objectif de la médiation
- clarifier le rôle du médiateur, le processus de médiation, expliquer les places assignées aux différentes personnes, le calendrier
- expliquer les règles qui sont à respecter (confidentialité, discussion équitable = pas d'insultes, laisser l'autre finir de parler, écouter)

**Phase 2** : Point de vue des parties en conflit – Ecoute – Lister les points sensibles

- exposer les points de vue de chaque partie
- écoute active, approfondissement, résumé et reformulation par le médiateur / la médiatrice, poser des questions réflexives, équilibrer les temps de parole
- faire une liste des principaux points de conflits / mettre en évidence les points communs
- classer les différents points en fonction de leur importance
- résumer

### **Phase 3 : Eclaircissement du conflit – Reconnaissance réciproque**

- inciter les protagonistes à exprimer et concrétiser leur pensée si nécessaire
- résumer les propos
- s'assurer de la bonne compréhension

### **Phase 4 : Solutions des problèmes – Recherche des pistes de solutions**

- remue-méninges - recueillir de nombreuses idées pour des solutions (sans les juger) intérêts / émotions / besoins / demandes (Que peut faire l'autre pour satisfaire vos besoins ?)
- discuter les solutions
- chercher un consensus (choix parmi toutes les solutions trouvées qui convienne à l'une et l'autre des parties)

### **Phase 5 : Accord entre les parties**

- faire un choix parmi les solutions - mettre les termes de l'accord par écrit
- chaque partie reçoit un exemplaire des accords écrits et éventuellement les lire
- les parties en présence signent / faire un rituel (méthode mnémotechnique en faisant une association)

### **Phase 6 : Réalisation de l'accord**

- mettre en place des mesures de suivi pour vérifier si les accords sont respectés

## Exercice

Vous êtes médiateur / médiatrice. D'après la situation ci-dessous, présentez le plan de la première séance de médiation en vous référant aux points 1 à 4 de la partie B (page précédente).

### **Situation :**

Deux personnes d'un comité villageois sont en conflit pour leurs terres qui sont restées plusieurs années sans être cultivées à cause de la sécheresse. Cette année il a plu. L'une d'elles a reçu un prêt et veut y cultiver des oignons. L'autre refuse craignant que cela ne soit pas rentable et donc s'inquiète de ne pas pouvoir rembourser le prêt.

## Quelques exemples de conflits courants en Afrique :

- **Conflits dans le cadre de la transhumance transfrontalière**  
Ils existent particulièrement dans la région du nord du Bénin, du Burkina Faso et du Niger où les populations transhumantes, les éleveurs, sont en rivalité avec les agriculteurs. Les uns ne respectent pas les couloirs de passage du bétail, les autres laissent leurs animaux détruire les récoltes des paysans.
- **Conflits dus aux coutumes**  
A Madagascar par exemple, des grandes sociétés veulent acheter de nouvelles terres cultivables pour récolter des plantes nécessaires à la fabrication de médicaments ou autres. Les villageois s'opposent à la vente ou l'exploitation de ces champs car leurs ancêtres y reposent depuis toujours.
- **Conflits à propos de la propriété foncière**  
Dans les régions de conflits, les réfugiés quittent leur village et s'installent provisoirement dans des camps, d'autres régions ou d'autres pays. C'était le cas après les génocides au Rwanda ou au Burundi. Après plusieurs années, les réfugiés reviennent et veulent récupérer leurs terres. Comme il n'existe souvent pas de cadastre, ils ne peuvent pas prouver leur droit de propriété et entrent en conflit avec les personnes s'étant installées sur leurs terres.
- **Conflits à propos de l'eau**  
Dans les régions de grande sécheresse, les populations pastorales entrent en concurrence pour les points d'eau où le bétail peut s'abreuver. Certains trous d'eau appartiennent à des villageois qui ne veulent et/ou ne peuvent pas le partager avec leurs voisins car l'eau est un bien rare dans cet endroit.
- **Conflits concernant les droits des femmes**  
Dans beaucoup de pays, les femmes sont toujours plus ou moins discriminées et leurs droits non reconnus ou bafoués. Sur le site internet ONU Femmes, nous pouvons trouver de multiples exemples de droits non respectés et plus particulièrement des exemples de violences basées sur le genre.

Choisissez un de ces conflits et préparez une médiation selon le déroulement évoqué ci-dessus. Les actes de parole aux pages suivantes vous aideront à mieux vous exprimer.

---

## Actes de paroles

---

- Souhaiter la bienvenue / se présenter
- Ouvrir la séance
- L'objectif de la réunion
- La bonne tenue de la rencontre
- L'attitude du médiateur
- Responsabiliser les protagonistes
- Le temps
- Donner la parole
- Intervenir
- Aider / inciter à exprimer sa pensée
- S'assurer de la bonne compréhension
- Remercier et féliciter

### **Souhaiter la bienvenue / se présenter**

- Bonjour Madame / Mesdames, bonjour Monsieur / Messieurs
- Je vous souhaite la bienvenue
- Soyez les bienvenus pour cette séance de médiation
- Je vous remercie d'être venus
- Je me présente, je m'appelle .....
- Je suis votre médiateur / médiatrice

### **Ouvrir la séance**

(Si le chef du village est présent, c'est à lui que revient l'honneur d'ouvrir la séance)

- La séance est ouverte
- Je pense que nous pouvons commencer

- Est-ce que nous pouvons commencer ?
- Je crois que vous vous connaissez tous
- Je suppose que vous ne vous connaissez pas tous
- Je propose que chacun se présente / de faire un tour de table

### **L'objectif d'une réunion et des différentes séances**

- A votre demande, nous sommes réunis afin que vous  
A la demande générale, puissiez trouver une solution à votre  
conflit
- Après vous avoir entendu individuellement, nous allons essayer de formuler un objectif commun pour la séance d'aujourd'hui
- Je vais résumer les objectifs qui ont été retenus lors des rencontres bilatérales
- Je vais récapituler la réunion précédente
- Je vais faire le point de la réunion précédente

### **La bonne tenue de la rencontre**

- J'aimerais vous présenter certaines règles, très importantes pour le bon déroulement des séances :
- Écoutons-nous attentivement
- Ne nous interrompons pas
- Ne nous faisons pas de reproches, ni d'offenses ou d'injures ni de gestes provocateurs
- Témoignons-nous du respect
- Êtes-vous prêts à respecter ces règles ?

(par un geste symbolique le médiateur invite les parties à venir apposer leur signature

sous ces règles)

### **L'attitude du médiateur pendant les séances**

- Je m'engage en tant que médiateur / médiatrice à garder le secret sur ce qui a été dit
- Tout ce qui sera raconté ici sera maintenu dans la confidentialité (sous le sceau du secret)
- Chaque partie doit également respecter le secret des discussions
- Aucune partie ne doit répéter ce qui sera raconté ici
- Mon rôle est de vous assister dans le processus afin de trouver des solutions.
- J'arrêterai la séance si les règles du contrat ne sont pas respectées
- Je prendrai des notes pour ne rien oublier et après la médiation si vous le souhaitez je déchirerai ces papiers devant vous
- A la fin de chaque séance je noterai les termes de l'accord que vous aurez trouvés
- Vous aurez chacun un exemplaire de l'accord conclu
- Ce papier sera conservé par (personne).....au (lieu) .....afin que vous puissiez le consulter si cela était nécessaire

### **Responsabiliser les protagonistes**

- Quels que soient les résultats vous en êtes entièrement responsables
- La solution doit venir de vous, car c'est vous seuls qui devrez vivre à l'avenir avec les conséquences de votre accord

### **Le temps**

- Chaque partie aura exactement la même durée de temps de parole
- Si vous dépassez le temps défini, j'aurai le droit de vous interrompre

## **Donner la parole**

Le médiateur doit décider à qui il donne la parole en premier (le chef du village, la personne qui a proposé la médiation ou par ordre alphabétique.)

- Monsieur Mamadou, vous avez la parole.
- La parole est à vous Monsieur Mamadou.
- A vous maintenant Madame Kigoussou
- C'est à vous de commencer

## **Intervenir (lorsqu'il y a non-respect des règles de bonne tenue)**

- Désolé de vous interrompre mais votre temps de parole est terminé
- Je regrette de vous interrompre mais la parole est maintenant à Monsieur Mamadou
- S'il vous plaît, laissez Madame Kigoussou terminer son propos
- Je vous demande de ne pas vous couper la parole s'il vous plaît
- Je vous demande de retrouver votre calme s'il vous plaît
- Nous allons faire une pause, nous reprendrons la séance dans 5 minutes
- Je m'excuse mais je suis obligé(e) d'interrompre la séance pour aujourd'hui
- Je vous donne une journée de réflexion concernant ce problème, nous reprendrons la séance ... (jour et heure)
- Je vous demanderais de revenir à la prochaine séance avec des propositions concrètes

## **Aider / inciter à exprimer sa pensée**

- Pourriez-vous préciser ce que vous entendez par ....
- Que voulez-vous dire par ...
- Pourriez-vous donner plus de détails sur ce point

- Précisez le fond de votre pensée s'il vous plaît
- Exprimez-vous plus clairement s'il vous plaît
- Donnez des exemples concrets s'il vous plaît

### **S'assurer de la bonne compréhension**

- Je résume ce que Monsieur Mamadou vient de dire
- Je reprends ce que Madame Kigoussou vient de dire
- Est-ce que j'ai bien résumé votre propos ?
- Est-ce que c'est bien ce que vous vouliez exprimer ?
- Est-ce que je vous ai bien compris ?
- Si je vous ai bien compris, ...

### **Remercier et féliciter**

- Je vous félicite d'avoir su trouver un accord qui vous permettra de vivre en paix
- Je vous félicite de cette réconciliation qui vous a permis de ramener la paix dans vos cœurs
- Je tiens à vous remercier pour votre bonne collaboration et votre bonne conduite
- Je vous remercie pour le bon déroulement de la séance
- Je vous remercie pour votre bonne coopération lors des rencontres bilatérales
- Je vous remercie pour la confiance que vous m'avez donnée

## La visualisation / La facilitation graphique

### Pourquoi visualiser ?

Nous apprenons en général à 80 % par la vue, 15 % par l'ouïe, le reste par l'odorat, le toucher et le goût.

La visualisation

- Met en évidence les points essentiels
- Montre les relations entre plusieurs idées
- Offre une meilleure structure
- Clarifie par la vision
- Permet une meilleure mémorisation
- Facilite la documentation
- Brise la monotonie

### Outils de visualisation

1. La boîte à outils (marqueurs, cartes, fiches, ciseaux, épingles, colle, papier adhésif)
2. Les tableaux Méta-plan
3. Le chevalet de conférence / Flip Chart
4. L'ordinateur - Présentation Power Point
5. Whiteboard / Feuilles électro-statiques

### Techniques de visualisation

Voir BIKABLO

Les 10 principes de la technique BIKABLO UZMO "Glühbirne", p. 49-51

1. Utiliser le "vocabulaire visuel" déjà existant (symboles abstraits, pictogrammes, personnages, lignes)
2. Choisir des formes simples, basiques
3. Dessiner d'abord les contours en noir
4. Marquer, colorier et ombrer en couleurs
5. Visualiser étape par étape

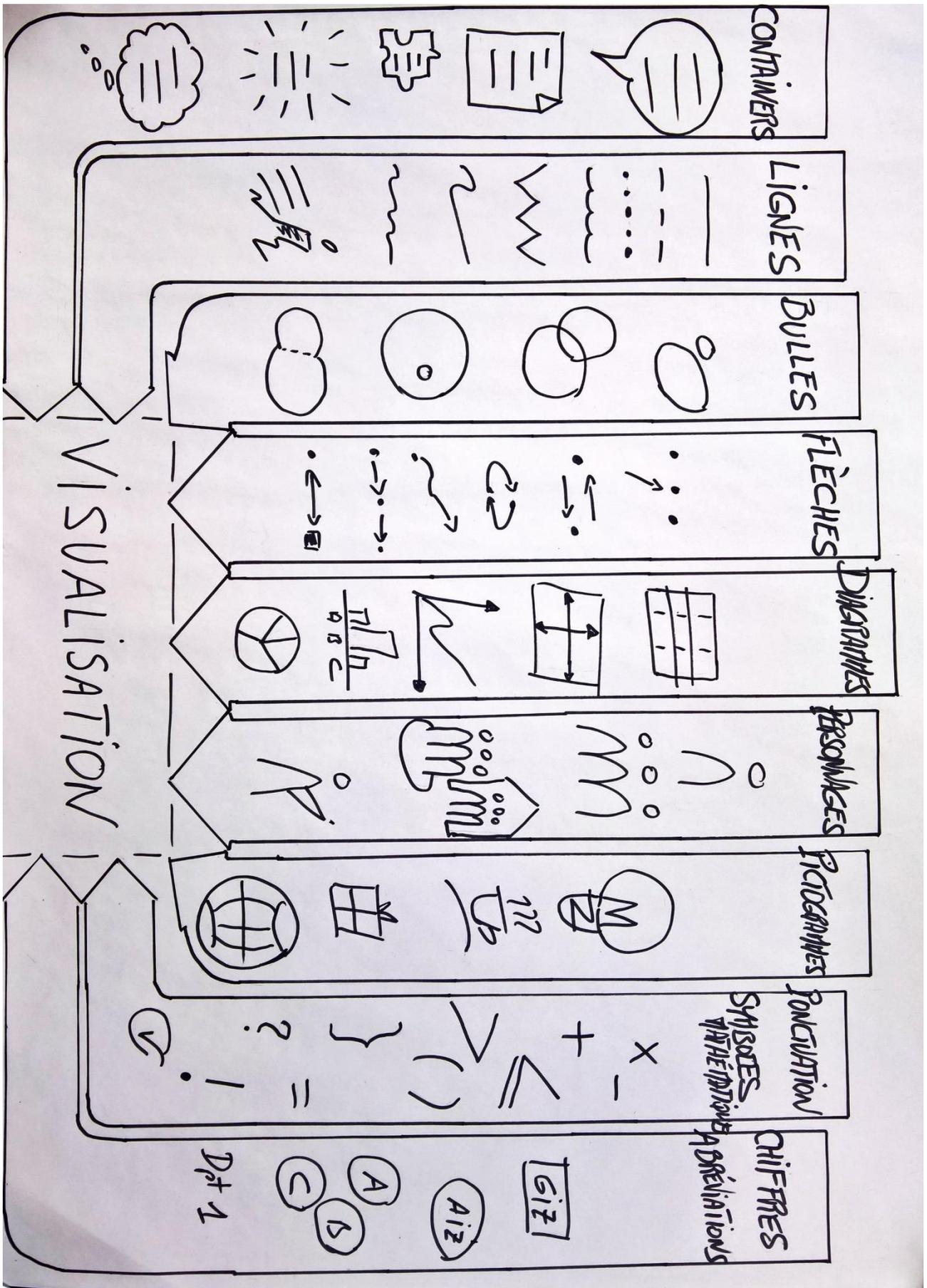
6. Ecrire un texte clair lisiblement
7. Choisir les couleurs de façon stratégique
8. Combiner le vocabulaire visuel pour former une nouvelle image
9. Relier les éléments graphiques, les pictogrammes et les personnages par superposition pour mettre en évidence les relations complexes entre processus et/ou idées
10. Utiliser les modèles de présentation déjà existants

Quand vous êtes dans une région reculée ou démunie, il est évident que vous ne disposez pas de ce matériel. Il suffit de rester flexible et créatif.ve. Le médiateur / la médiatrice peut transporter avec soi des feuilles électro-statiques (Magic Chart Whiteboard) que l'on peut également coller avec du ruban adhésif et quelques marqueurs de couleur. Pour le reste, il est possible d'utiliser ce que l'environnement offre (des allumettes, des cailloux, des feuilles, différents objets, etc...)

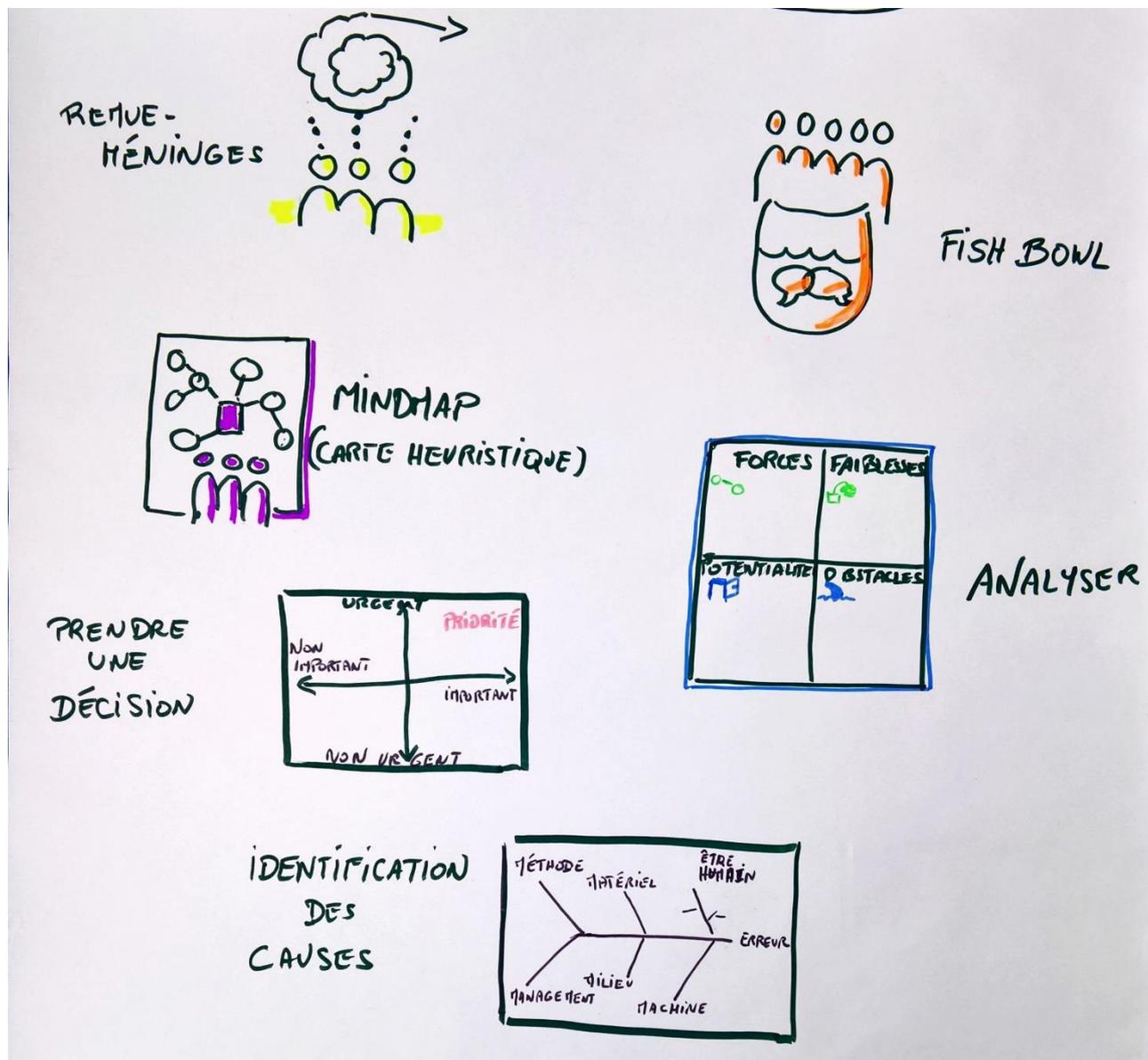
Enfin, selon les cultures, tout le monde n'a pas la même compréhension des symboles. Il faut alors se renseigner à l'avance auprès des participants.es et s'assurer que tous pourront saisir la visualisation proposée. Par exemple, un groupe ethnique du nord-est de l'Ouganda n'a pas compris la signification des émoticônes (smileys) au cours d'une présentation.

**Exemple :**

Sur le tableau de la page suivante, les divers symboles permettant une visualisation de base:



Quelques exemples de symboles pour diverses techniques de travail :



**Fish-bowl** : (pour un groupe de discussion plus important) Pour aborder les sujets délicats, partager les idées et aider à la prise de décisions, vous vous asseyez en cercle avec au centre, un cercle de personnes plus petit. Le médiateur / la médiatrice expose le sujet ou la problématique. Il / elle reste au centre et pose des questions de relance. Les participant.e.s désirant apporter des contributions prennent place dans le plus petit cercle du milieu, puis laissent leur place aux suivant.e.s. Au terme de la séance, l'animateur / l'animatrice reformule et invite les participants à faire des commentaires.

**Carte heuristique** : Pour clarifier et organiser des idées, vous centrez au milieu du tableau le point de départ, le thème principal ou le problème à traiter. Puis, vous affichez tout autour les contributions du groupe concernant le sujet par écrit ou visualisées.

Faites une carte heuristique sur le sujet suivant : l'impact de la sécheresse en Afrique subsaharienne sur les conflits.

**Remue-méninges** : Pour stimuler la réflexion sur un point ou un problème, vous demandez aux participant.e.s de proposer des idées en un minimum de temps par association d'idées sans (auto)censure. Ensuite, vous les classez par catégories.

Faites un remue-méninge pour recueillir des propositions de solutions à un problème que vous avez choisi de discuter.

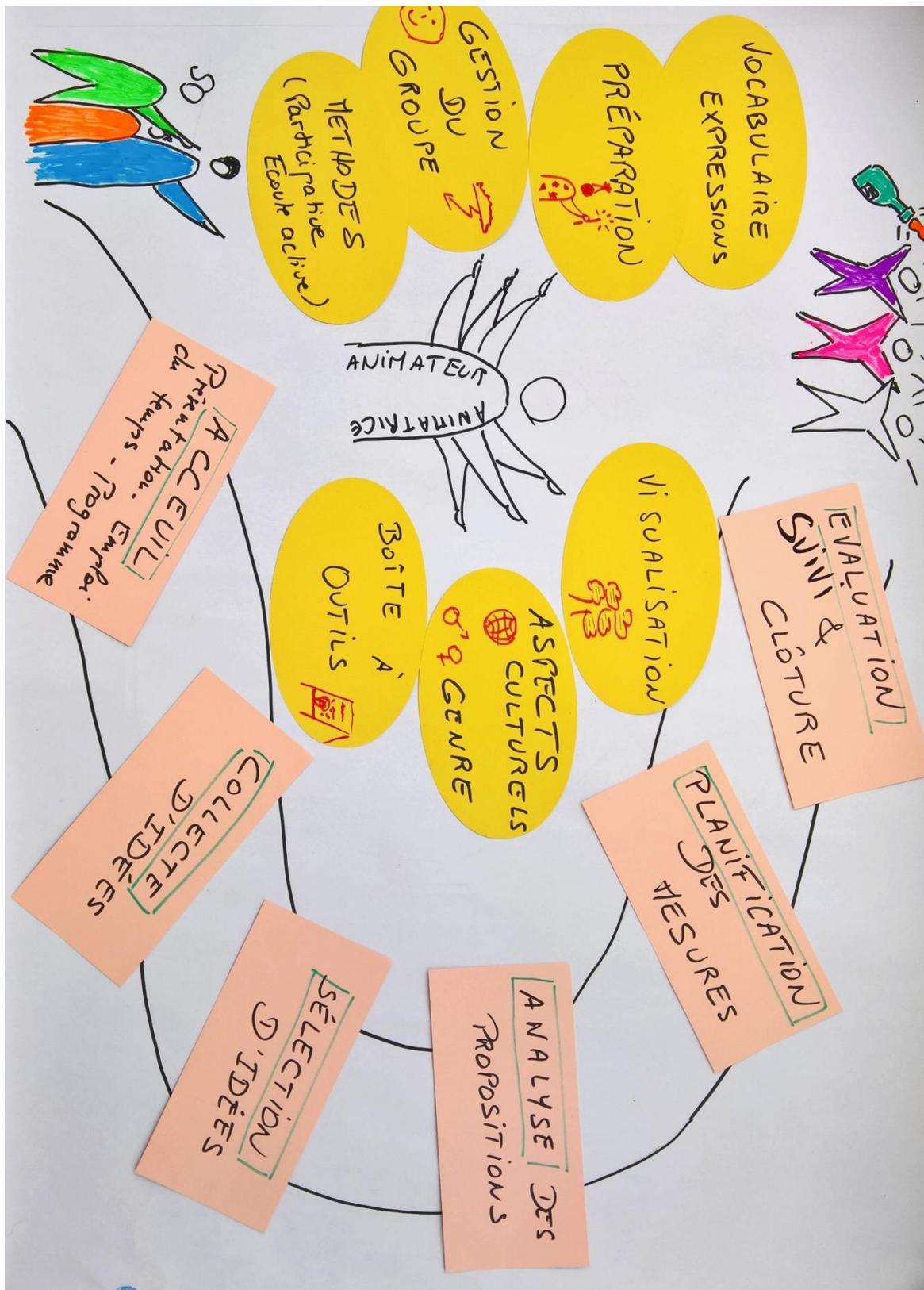
**FFPO** : Pour analyser une idée, une stratégie, un conflit, etc..., vous préparez le tableau (voir ci-dessus). Vous demandez à chaque partie de remplir l'analyse Forces Faiblesses Potentialités Obstacles. Chacun.e doit rester aussi honnête que possible.

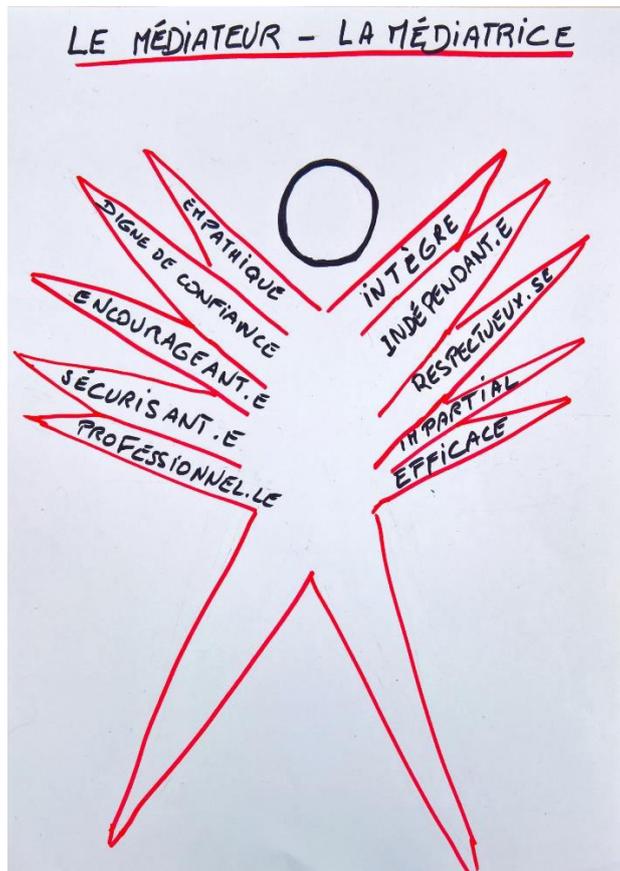
**La grille de l'important – urgent** : Pour prendre une décision, vous placez les idées selon leur importance / urgence sur le schéma ci-dessus.

Faites une grille des mesures à prendre aux solutions offertes lors du remue-méninges selon leur importance, urgence.

**Diagramme en arêtes (Ishikawa)** : Pour identifier les causes d'un conflit, vous les recherchez, les présentez en arêtes de poisson, vous vous posez à chaque cause, la question « pourquoi ? » et la représentez sur le schéma.

Un exemple de tableau avec différents personnages pour une modération / animation :





## Jeux et dynamiseurs

Pour divertir, mais aussi motiver, clarifier, désamorcer de possibles tensions et activer la créativité, il est possible d'avoir recours à des jeux au cours de la médiation.

On peut utiliser des jeux de rôle mais aussi des modèles moins « classiques ».

### Jeu de rôle

Pour qu'un groupe comprenne mieux l'autre, on lui confie le rôle de son adversaire au cours d'une recherche des causes du conflit et vice versa. Si les deux sont prêts à coopérer, une meilleure compréhension peut en ressortir.

### Partager les non-dits

Pour faire apparaître des jugements des participants sur la dynamique du groupe, après une pause détente, on leur demande de, chacun.e à leur tour, faire des hypothèses basées sur le début de phrase suivant : Si je pouvais changer quelque chose dans ce groupe, ce serait ... Il est important que les autres n'aient pas la possibilité d'intervenir jusqu'à ce que tous aient parlé. Ensuite, vous pouvez discuter ensemble des problèmes qui ont émergé pour clarifier les tensions et bâtir la confiance entre les participant.e.s.

Ce jeu peut être utilisé pour d'autres recherches comme par exemple les vraies causes d'un conflit entre deux parties.

### Jeu du mètre pliant (contre le stress – bâtir la confiance - conseiller)

6 personnes debout face à face portent à l'aide d'un seul doigt, leur index, un mètre pliant et doivent le poser par terre. Après le jeu, on constatera son impact sur le groupe.

### La ronde des cadeaux (pour détendre l'atmosphère)

Formez un cercle et offrez un « cadeau » fictif à votre voisin.e de droite. Puis celui-ci / celle-ci continue de même en ayant « transformé » votre cadeau. Continuez jusqu'à ce que chacun.e ait participé. Soyez créatif.ve.

Pour clôturer et faire le point, vous pouvez en cercle et à l'aide d'une balle dire à une personne du groupe adverse ce que vous avez appris de lui / d'elle. Cette dernière continuera de même.

# **SIMULATIONS**

## **Présentation du déroulement d'une médiation**

### **Première étape : présenter le jeu de rôle**

- Faire lire par un participant la situation.
- Bien comprendre la situation globale et les détails qui vont engendrer le conflit
- Laisser les participants choisir un rôle.
- Chacun reçoit sa tâche et ses points de référence (temps de réflexion 15 minutes)

### **Deuxième étape : rencontres bilatérales**

- Le médiateur rencontre le représentant des parties ou les parties elles-mêmes en tête à tête.
- Pour cela il doit préparer une liste de questions qui l'aidera à obtenir le maximum d'informations.
- A la fin de chaque rencontre le médiateur doit s'accorder avec le protagoniste sur ce qui sera divulgué autour de la table de négociation. Il devra aussi demander, au cas où le protagoniste aurait un compromis, s'il peut le rapporter au cours de la négociation.

### **Troisième étape : rencontre autour de la table de négociation**

- Résumer avec ses propres mots les informations données par chaque partie afin de s'assurer de la bonne compréhension.
- Ouvrir la discussion en donnant la parole à chaque partie.
- Ecouter activement pour acheminer les réflexions afin d'arriver à un but précis en demandant les points de vue des personnes concernées.
- Pendant la négociation, si les parties demandent l'existence des preuves écrites aux arguments donnés, le médiateur doit s'en assurer. Si ces preuves ne sont pas tout de suite disponibles, alors le médiateur doit les demander dans une prochaine rencontre

bilatérale (pour ne pas faire perdre la face) ou éventuellement pour mettre fin à une tactique.

- Le médiateur doit relever et noter les propositions qui peuvent faire avancer le processus.
- Veiller à ce que la discussion ne devienne pas un dialogue.

1. Sur un marché, un vendeur et une vendeuse qui ont loué un étale sur le marché pour un an, se disputent depuis déjà un certain temps. L'objet de cette dispute est que le vendeur baisse ses prix pour attirer les clients. De jour en jour le conflit s'envenime et prend l'allure d'un vrai combat. Le chef du village qui a été informé de cette discorde leur propose une rencontre afin de mettre un terme à leur conflit.

**Vendeur :**

Vous avez maintenant une grosse clientèle qui a amélioré votre niveau de vie. Vous ne voulez en aucun cas changer vos prix.

**Votre objectif :**

Essayez d'identifier et de formuler des arguments convaincants pour défendre votre position

1. Sur un marché, un vendeur et une vendeuse qui ont loué un étale sur le marché pour un an, se disputent depuis déjà un certain temps. L'objet de cette dispute est que le vendeur baisse ses prix pour attirer les clients. De jour en jour le conflit s'envenime et prend l'allure d'un vrai combat. Le chef du village qui a été informé de cette discorde leur propose une rencontre afin de mettre un terme à leur conflit.

**Vendeuse :**

Vous avez demandé l'intervention du chef du village car votre situation s'aggrave de jour en jour

**Votre objectif :**

Défendez votre position avec des arguments convaincants pour pouvoir continuer à vendre vos produits sur le marché.

1. Sur un marché, un vendeur et une vendeuse qui ont loué un étale sur le marché pour un an, se disputent depuis déjà un certain temps. L'objet de cette dispute est que le vendeur baisse ses prix pour attirer les clients. De jour en jour le conflit s'envenime et prend l'allure d'un vrai combat. Le chef du village qui a été informé de cette discorde leur propose une rencontre afin de mettre un terme à leur conflit.

**Médiateur / médiatrice :**

Votre tâche est :

- Initier un processus de médiation
- Connaître les points de vue de chaque protagoniste en organisant des entretiens bilatéraux (5 minutes par personne)
- Essayer de mieux connaître les différents intérêts de chacun et de mieux comprendre leur comportement. Poser des questions concernant un consensus potentiel entre les deux parties
- Organiser une première rencontre avec les deux personnes concernées (ne pas oublier de demander au début l'objectif de la séance et à la fin si l'objectif a été atteint)
- Retenir les résultats intermédiaires de cette première séance
- Dans un village, deux paysans se disputent l'herbe d'un pré communautaire. L'un veut utiliser cette herbe pour nourrir son troupeau, l'autre pour couvrir le toit de ses cases. Un voisin s'apercevant que la situation s'aggrave propose de leur venir en aide pour trouver une solution et mettre fin à cette guéguerre.
- Un marabout, dont l'influence est importante et qui a beaucoup de pouvoir, s'accapare une zone où les animaux ont l'habitude de pâturer pour la mettre en culture. Les animaux d'un éleveur, en divagation, causent des dommages dans ce champ. Le marabout capture les animaux et demande une réparation financière à l'éleveur. Le conflit prend des dimensions inquiétantes, ce qui amène les deux protagonistes à demander une médiation.

**Annexe 1 :****Inventaire des sentiments / émotions**Liste du centre pour la communication non violente [www.cncv.org](http://www.cncv.org)

<p><b>Affectueux</b> compatissant amical aimant ouvert sympathique tendre chaleureux</p>	<p><b>Confiant</b> habilité ouvert fier en sécurité sécurisé hors de danger</p>	<p><b>Reconnaissant</b> appréciateur émus content touché</p>	<p><b>Paisible</b> calme clair confortable centré sur sa personne satisfait de sang froid épanoui gai calme relaxé satisfait serein tranquille confiant</p>
<p><b>Engagé</b> absorbé vigilant curieux absorbé enchanté fasciné, obsédé subjugué intéressé intrigué impliqué captivé stimulé</p>	<p><b>Energé</b> stupéfait animé, mouvementé ardent excité étonné ébloui, comblé désireux, impatient dynamique enthousiaste vertigineux revigoré, dynamisé vif passionné surpris vibrant</p>	<p><b>Inspiré</b> étonné impressionné prodigieux</p>	<p><b>Revigoré</b> mouvementé rajeuni renaissant reposé rétabli réveillé, ranimé</p>
<p><b>Plein d'espoir</b> en attente, dans l'expectative encourageant optimiste</p>		<p><b>Joyeux</b> amusé ravi content heureux réjoui enchanté aux anges</p>	

		<p><b>Euphorique</b>  merveilleux  extatique  enchanté captivé  exubérant radieux  enthousiaste  frénétique  ravi</p>	
<p><b>Apeuré</b>  appréhensif  épouvanté  inquiet  effrayé  méfiant  paniqué  pétrifié mort  de peur  suspçonneux,  suspicieux  terrifié  circonspect  inquiet, soucieux</p>	<p><b>Désorienté</b>  ambivalent  perplexe  dérouté  ahuri  hésitant  perdu  stupéfait  perplexe  dérouté  déchiré</p>	<p><b>Embarrassé</b>  honteux  chagriné  troublé  coupable  mortifié  embarrassé</p>	<p><b>Tendu</b>  anxieux  grincheux, grognon,  bougon  bouleversé  désespéré, désesparé,  éperdu  crispé  agité  crevé  irritable  nerveux  débordé, accablé  tourmenté  stressé</p>
<p><b>Agacé</b>  aggravé  consterné  mécontent  mécontent  exaspéré  frustré  impatient  irrité  contrarié</p>	<p><b>Déconnecté</b>  aliéné, étranger  distant  apathique  ennuyé  froid détaché  distant  distract  indifférent  paralysé  éloigné  inintéressé  renfermé</p>	<p><b>Fatigué</b>  crevé  épuisé, las  recru de fatigue  léthargique  indolent  somnolent  fatigué  exténué  usé</p>	<p><b>Vulnérable</b>  fragile  circonspect  démuni  précaire  méfiant  réservé  sensible  chancelant  incertain</p>
<p><b>En colère</b>  enragé furieux  révolté  indigné  courroucé  livide</p>	<p><b>Inquiété</b>  Agité  alarmé  décontenancé  déconcerté  troublé  perturbé</p>	<p><b>Peiné</b>  souffrance angoissé  endeuillé, dévasté  effondré, accablé  désespéré</p>	<p><b>Désir</b>  envieux  jaloux  languissant  nostalgique  aspirant ardemment  mélancolique</p>

<p>outragé amer</p>	<p>secoué anxieux choqué surpris agité bouleversé mal à l'aise géné énervé instable contrarié</p>	<p>blessé seul, solitaire misérable avec regret repentant</p>	
<p><b>Aversion</b> animosité consterné méprisant dégouté aversion haine horrifié hostile repoussé</p>		<p><b>Triste</b> déprimé abattu désespéré découragé déçu chagriné dépité abandonné sombre, lugubre le cœur lourd sans espoir mélancolique malheureux misérable</p>	

## Bibliographie et sources

- La communication non violente au quotidien M.B. Rosenberg, Ed. Jouvence
- Comment gérer les personnalités difficiles F. Lelord - C. André, Ed. Odile Jacob
- Coaching fürs Leben Praxisbox  
Konfliktlösung in Teams und Gruppen C. Bahner - M. Oboth - S. Schmidt Junfermann 2008
- Konfliktlösungs-Tools P. Knapp Training aktuell ManagerSeminare 2012
- Wertecoaching in Krisen R. Schlieper-Daurich ManagerSeminare 2010
- Konflikte lösen in Teams und großen Gruppen P. Knapp ManagerSeminare 2010
- Interkulturelles Training C. Kumbruck - W. Derboven Springer 2015
- Methodensammlung für Trainerinnen und Trainer P. Dürrschmidt, S. Brenner, J. Koblitz, M. Mencke, A. Rolofs, K. Rump, J. Strasmann 2017  
ManagerSeminare
- 50 exercices pour résoudre les conflits sans violence C. Carré Eyrolles 2014
- 50 exercices pour prendre la parole en public L. Levasseur Eyrolles 2009

### Visualisation

- Bikablo 1 bikablo akademie und M. Haussmann 2018 Neuland
- Bikablo 2.0 bikablo akademie und M. Haussmann 2018 Neuland
- UZMO M. Haussmann 2016 Redline

### Jeux

- Die 50 besten Spiele zum Umgang mit Konflikten A. Behnke Don Bosco 2016
- Die 50 besten Spiele für mehr Genderkompetenz R. Portmann Don Bosco 2015

### Vidéo-Cours

- Konflikte lösen P. Lahninger Breuer & Wardin 2004
- Interkulturelle Mediation und Konfliktlösung C.H. Mayer Waxmann 2008
- Konfliktbearbeitung mit Teams und Organisationen R. Ballreich – F. Glasl

Concadora Verlag 2010

- Der schwarze Gürtel : Souverän in schwierigen Situationen J. Schulze-Seeger  
Managerseminare
- 12 Illustrationen Konflikte klären Jünger Traintools Gabal

### **Internet**

- ONO Femmes Violences basées sur le genre [www.unowomen.org](http://www.unowomen.org)
- 15 La résolution des conflits [www.reseaucommunautaire.ca](http://www.reseaucommunautaire.ca)
- L'écoute active [www.ecoute-entraide.org](http://www.ecoute-entraide.org)
- L'écoute active [www.coachrelax.fr](http://www.coachrelax.fr)
- Formations interculturelles [www.akteos.fr](http://www.akteos.fr) / com
- Centre de la communication non-violente [www.cncv.org](http://www.cncv.org)

### **GIZ / AIZ**

- Médiation 2006, modifiée en 2016
- Planification, conception et conduite d'ateliers 2017
- Concevoir et faciliter réunions et ateliers dans un contexte international 09.2019



Mise à jour : mai 2014

**Financement :** Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), Ministère Fédéral de la Coopération Economique en Allemagne

Pays : Niger, Burkina Faso, Bénin

**Projet: Transformation des conflits dans le domaine de la gestion des ressources naturelles en lien avec la transhumance transfrontalière au Niger, Burkina Faso et au Bénin**

**Partenaires:** Code Rural du Niger, FNEN-Daddo, ONG DEMI-E, RECOA, GERED, POTAL MEN

**Période:** 2014 (2014 – 2017 demande de prolongation, 1<sup>ère</sup> phase 2011 – 2013)

Le Consortium SCP (Service Civil de la Paix – ZFD) est mis en œuvre au Niger, Burkina Faso et Bénin par GIZ et EIRENE. Dans ce document seulement les activités de la GIZ sont présentées.

### Situation de départ

L'élevage extensif mobile en Afrique de l'Ouest est depuis des siècles un système socio-économique et productif durable qui s'est développé en complémentarité avec l'agriculture sédentaire. Les troupeaux sont conduits jusqu'au-delà des frontières nationales, dans des mouvements liés essentiellement aux saisons, à la recherche d'eau et pâturages plus riches. Cette migration régulière et l'accès concurrentiel avec d'autres aux ressources naturelles limitées sont sources de conflits récurrents. Ces conflits, qui tendent à s'accroître d'année en année, sont amplifiés par les mauvaises pratiques de gestion des ressources, par la pression démographique et l'expansion des zones agricoles, par la dégradation de l'environnement et les effets du changement climatique.

Il existe un risque concret que les conflits locaux autour des ressources puissent être politisés et amener à des confrontations violentes à caractère ethnique. Les conflits actuels entre groupes d'utilisateurs des ressources, entre les éleveurs mobiles et les agriculteurs sédentaires, ainsi qu'à l'intérieur de ces groupes, amènent régulièrement de graves violations des droits humains.

### Approche - Stratégie

Le projet transfrontalier du ZFD de la GIZ au Niger, Burkina Faso et Bénin s'insère dans l'axe « Prévention de la violence et transformation non violente des conflits autour des ressources naturelles et des matières extractives » prévue dans la stratégie régionale Sahel de EIRENE et de la GIZ.

Le ZFD de la GIZ dans ces pays concentre ses efforts sur les conflits en lien avec la transhumance transfrontalière, en renforçant les institutions compétentes et les mécanismes de prévention des crises (par ex. les structures décentralisées du

Code Rural au Niger, les Comités de Transhumance au Bénin).

Un aspect central du projet est l'appui au dialogue et à l'échange entre les acteurs qui gèrent et utilisent les ressources naturelles, notamment au niveau communal et transfrontalier.

Pour la phase 2014-17 du projet, trois axes d'intervention sont développés avec les organisations partenaires. Les effets directs suivants sont attendus:

- 1- Les intérêts des éleveurs mobiles sont durablement intégrés dans les politiques de développement et les processus décisionnels au niveau communal, régional et national grâce plaidoyer actif des organisations de la société civile.
- 2- Le respect des droits locaux est renforcé, par l'application et le développement efficace, orienté vers les utilisateurs et sensible aux conflits, des textes et mécanismes de réglementation relatifs au domaine du pastoralisme notamment transfrontalier, par les acteurs étatiques ainsi que de la société civile.
- 3- Les structures de coopération et de dialogue sont mises en place, renforcées, et fonctionnent de manière durable : Les parties en conflit sont interconnectées et dialoguent afin de trouver des solutions durables aux conflits et problématiques en lien avec la transhumance nationale et transnationale.

### Résultats obtenus

Depuis le début de la première phase (2011-13) les acteurs étatiques et non étatiques dans le développement et l'amélioration d'outils et mécanismes pour la promotion du dialogue et de la communication. Les capacités des acteurs dans le domaine de la prévention des crises et de la transformation des conflits ont été renforcées à travers des modules de formation et le développement d'outils (posters, cassettes audio, émissions radio).

Au Niger le programme a appuyé la structure gouvernementale du Code Rural ainsi que les organisations pastorales dans la mise en place d'espaces de dialogue au niveau communal et transfrontalier, ainsi que dans l'élaboration de nouvelles lois.

Au Bénin et au Burkina Faso le programme a initié un processus de plaidoyer pour l'actualisation des lois en matière de pastoralisme. Des espaces de dialogue ont été mis en place dans les communautés et au niveau des communes.

L'approche transfrontalière du projet ZFD de la GIZ, fondée sur l'assistance technique auprès des partenaires, a contribué à sensibiliser et améliorer la prévention des crises et la transformation des conflits en lien avec la transhumance transfrontalière. Le projet a renforcé durablement ses partenaires en établissant des synergies avec des acteurs de la coopération internationale.

# Niger: Appui au Programme Frontière de l'Union Africaine

Une gestion efficace et durable des frontières prévient les conflits, réduit la corruption liée aux migrations et favorise l'intégration et le développement.

## Les enjeux

L'héritage colonial a, après l'accession à l'indépendance des États africains, laissé beaucoup de questions non clarifiées et a engendré des conflits, parfois violents, concernant les frontières. Les tensions politiques qui affectent actuellement la Libye, le Mali et le Nigéria, pays voisins du Niger, mettent en péril la situation sécuritaire tout au long de la frontière nigérienne. Dans les zones frontalières marginalisées, les conditions de travail et de vie deviennent de plus en plus difficiles, ce qui mine les principes de l'État de droit. La corruption est très répandue aux points de passage des frontières et est souvent liée aux migrations illégales.

## L'approche

Pour relever les défis susmentionnés, le projet d'appui au programme frontière de l'Union Africaine au Niger intervient à travers sa propre composante. Il s'agit d'appuyer la Commission Nationale des Frontières à élaborer une politique nationale de gestion des frontières. Participent à la mise au point de cette politique des acteurs gouvernementaux, nationaux et locaux, ainsi que des représentants de la société civile. La stratégie vise à mettre en place un cadre institutionnel et juridique garantissant la circulation sans risques des personnes et des marchandises.

Dans les zones frontalières, le projet collabore avec l'ensemble des acteurs afin de favoriser le dialogue entre la population de ces zones, les organisations de la société civile, les fonctionnaires et les forces de sécurité et afin d'améliorer une prise de conscience du droit. Une collaboration avec l'agence nationale anti-corruption est également envisagée. Le projet apporte son soutien aux stations de radios communautaires et aux « clubs anti-corruption » pour une meilleure information sur les droits et obligations lors du passage des frontières.



<b>Intitulé du projet</b>	Gestion des frontières en Afrique: Composante Niger
<b>Commettant</b>	Ministère fédéral des Affaires étrangères
<b>Organisme d'exécution</b>	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
<b>Zone du projet</b>	Agadez, Dosso, Tahoua, Tillabéri
<b>Organisme de tutelle</b>	Secrétariat Permanent de la Commission Nationale des Frontières (SP-CNF)
<b>Durée globale</b>	01.05.2017 au 31.12.2019
<b>Enveloppe financière</b>	€ 10,45 Mio.

Afin d'améliorer et de rendre plus transparent le travail des autorités frontalières, des formations continues seront organisées et des manuels faciles à comprendre et à utiliser seront publiés.

Un autre axe prioritaire du projet est le renforcement de la coopération transfrontalière entre le Niger et ses voisins, l'Algérie, le Bénin, le Burkina Faso et le Nigéria. Des travaux conjoints de démarcation permettront à ces États de définir plus clairement un tracé de frontières d'environ 1460 kilomètres au total. Ainsi, en plus des accords de coopération entre ces États, le projet contribuera à stabiliser les communes proches des frontières et à améliorer les conditions de vie des populations locales. Par exemple, diverses infrastructures comprenant entre autres des points d'eau, seront aménagées dans les communes situées le long des frontières et les accords de gestion transfrontaliers de l'eau seront appuyés.



Photo de gauche : Employé nigérien délivrant des actes de naissance et des cartes d'identité à des habitants frontaliers © GIZ

Photo de droite : Représentants du Bénin et du Niger lors de l'adoption d'un plan d'action commun en matière de coopération transfrontalière © GIZ

**Jean Mapouala**

Chef de composante Niger

jean.mapouala@giz.de

Photo de gauche : Borne à la frontière entre l'Algérie et le Niger  
© Commission Nationale des Frontières du Niger

Photo de droite : Sensibilisation de la population locale © GIZ

## Les résultats en chiffres...

Des progrès importants ont déjà pu être enregistrés au Niger en matière de démarcation de la frontière et de coopération transfrontalière. La Commission nationale des frontières du Niger, soutenue en cela par le projet, a procédé par exemple à des levées topographiques sur un tronçon de 300 km sur la frontière entre le Burkina Faso et le Niger.

Pour prévenir les cas d'apatridie, des tribunaux mobiles ont délivré, au cours d'audiences foraines de délivrance de cartes d'identité et de certificats de naissance, à 415 écolières et éco-liers de la zone frontière bénino-nigérienne. Ces écolières et écoliers peuvent ainsi passer la frontière sans problème pour se rendre à leur école.

Dans les zones frontalières entre le Bénin et le Niger, où l'accès aux soins est limité, le projet a financé des consultations médicales mobiles pour plus de 2000 personnes dont la majorité était des femmes.

Les maires des villes frontalières ont soumis plus de 270 propositions de projets permettant d'identifier d'autres interventions à mettre en œuvre dans les zones frontalières dans le cadre du projet. Ces propositions reflètent les besoins des populations des zones frontalières en matière de santé, d'éducation, de sécurité et d'infrastructure. Une partie d'entre elles seront mises en œuvre avec les partenaires et les autorités communales dans le cadre du projet.

## ... et en faits

### La gestion des frontières doit se faire directement à la frontière

Pour préparer les interventions du projet et mieux identifier les besoins des communes frontalières, le projet a organisé une mission de terrain portant sur 17 communes frontalières en collaboration avec la Commission Nationale des Frontières.

Cette mission a permis d'échanger avec les différents acteurs locaux : gouverneurs de régions, maires des villes frontalières, agents de police des frontières, employés des douanes, représentants d'organisations non gouvernementales ou encore femmes travaillant dans les marchés. Les discussions ont toutes mis en évidence qu'une gestion efficace et durable des frontières est impossible dans les conditions locales actuelles.

Les frontières doivent donc être clairement définies et démarquées. Les populations locales doivent comprendre le rôle de la frontière et de ses acteurs. Les conditions de vie et de travail de ces populations doivent également être améliorées pour que les zones frontalières deviennent des centres de développement et d'intégration intra-africaine.

Compte tenu de la proximité d'un autre État et de sa population, des plateformes d'échange entre les communes doivent par ailleurs être mises en place afin notamment de discuter et de trouver des solutions communes concernant des thématiques transfrontalières telles que la migration illégale, la gestion des ressources naturelles ou la transhumance.

C'est à travers ces interventions que le projet contribuera à une gestion efficace des frontières en lien avec les partenaires nationaux et locaux.

**Publié par:** Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**En coopération avec:** Secrétariat Permanent de la Commission  
Nationale des Frontières (SP-CNF)

**Siège de la société:** Dag-Hammarskjöld Weg 1-5  
D-65760 Eschborn  
Allemagne  
T: +49 (0)61 96 79-11 75  
F +49 (0)61 96 79-11 15

**Mandaté par:** Ministère des Affaires  
étrangères (AA)(AA)

**Auteurs:** Ariane Stoehr, Vera Jemiller

**Mise en page:** GIZ

**Situation:** Juillet 2019

