

La posture du médiateur : entre distance et implication

Cécile NURY-RABANIT

Extrait de *Le dialogue territorial : quelles formations pour quelles pratiques?*
coordonné par F. Cauchoix, P. Cayre, P. Barret, P.-Y. Guilheneuf, Dijon, 2006, Educagri éditions.

La formation doit permettre aux stagiaires d'intégrer certains éléments relevant d'une posture personnelle du médiateur / facilitateur du dialogue territorial.

Une sensibilité à la "climatologie"¹ de la rencontre

Cette attention portée aux "impressions subliminaires" de la rencontre permet d'accueillir ce qui est révélé et ce qui ne l'est pas encore ou ne le sera pas, la dimension du dialogue intérieur, en dynamique avec le dialogue interpersonnel.

Elle induit la conscience d'une certaine fébrilité de la rencontre², et la mise en oeuvre d'une attitude faite d'ouverture et de tact.

Elle consiste à prendre en compte les parts non verbale et infra verbale de la communication (évaluées à environ 75% de la communication, le reste provenant du sens des mots). Cette conscience facilite la perception de ce qui est important pour les personnes en présence, la reformulation, le choix des mots pour communiquer avec ces personnes.

Cette sensibilité peut se travailler en formation avec quelques apports en psychologie ainsi que des exercices d'écoute permettant aux stagiaires d'affiner leur capacité d'observation sur les dimensions non verbale (posture, occupation de l'espace, proxémique, gestes, en particulier des mains, expressions du visage, mouvements réflexe des yeux, allure générale) et infra verbale (ton, rythme de la voix, respiration, silence).

Une disponibilité à l'autre

La fonction de médiation doit ouvrir un espace de "liberté communicationnelle"³ au sein duquel les personnes puissent nouer le dialogue. Cela suppose que le facilitateur fasse une place en lui-même : un espace de vacuité ouvert à autrui, d'accueil bienveillant de ce que les personnes sont et disent.

Il s'agit là d'être capable de lâcher prise sur le résultat, sur la maîtrise absolue. Faire confiance au processus, médium malléable entre les individus, et aux personnes dans leurs capacités de compréhension, d'évolution.

Cette ouverture peut notamment se travailler en formation à partir d'exercices de type atelier d'écriture. Elle est au coeur de l'une des fonctions du dialogue territorial : stimuler la créativité individuelle et collective.

Il s'agit aussi d'être en capacité d'accueillir le dissensus, le conflit, la violence, le "hors norme" dans leur totalité. Ceci suppose un travail de clarification du rapport de chacun à ces dimensions, réalisable à partir de supports de symbolisation tels que le Photolangage, ou d'autres exercices permettant aux stagiaires d'analyser en détail leur vécu de situations de communication ou de conflit.

En même temps que cette ouverture, la pratique de la médiation impose une mise en scène rigoureuse⁴ dont le facilitateur est responsable, qui permette, en cas de conflit, le détournement et la transformation de la violence.

¹ d'après Jean-Pierre Martineau, psychologue

² d'après Christian Guérin, psychologue

³ Jurgen Habermas J., *Droit et démocratie*, Gallimard, Paris, 1997

⁴ Jaqueline Morineau, *L'esprit de la médiation*, Erès, Ramonville St Agnes, 2003

Une écoute active

L'écoute active permet de faire des liens, de révéler les autres facettes du problème, de faire advenir du sens. Elle facilite, pour les personnes, la compréhension cognitive et affective de la situation. Elle offre une médiation entre le dit (qui n'est que rarement l'expression de la réalité des problèmes et demandes) et le non-dit.

Elle implique d'abord d'apprendre le silence.

L'intégration d'une écoute active peut être mise en oeuvre par des exercices d'écoute sans jugement, axés sur les sentiments et besoins des personnes (axes majeurs de la Communication Non Violente⁵).

Elle suppose aussi de travailler la reformulation, comme fonction contenant consistant à accueillir la parole d'autrui, la garder en soi et la restituer teintée d'une valence personnelle.

La distinction des différents objectifs de la reformulation (clarification, approfondissement, redistribution de la parole), ainsi que des exercices pratiques s'imposent.

Dans la dynamique d'écoute active, l'utilisation du questionnement tient pour moi une place qui mérite une attention particulière. Prendre conscience que la formulation de questions peut être déstabilisante pour les personnes accueillies en médiation (par exemple, si la question vient trop tôt, ou focalise sur une fragilité de la personne), qu'il s'agit de "dévoiler sans démunir"⁶, permet une utilisation pertinente de cet outil. Des exercices appropriés, ainsi que des apports sur ce sujet me semblent importants.

Une implication dans notre subjectivité

La fonction de médiation doit permettre, entre les personnes, l'ouverture de la "sensibilité du lien"⁷. Être capable, en tant que facilitateur, de dire "je sens", de dire des mots forts (sachant que la verbalisation par les personnes en situation de médiation est souvent en deçà de la réalité de leurs ressentis⁸), permet de faire advenir la subjectivité des autres : reconnaître l'autre en tant qu'être différent, défusionner, déprojeter, ne plus juger.

Mieux que la neutralité, illusoire de mon point de vue (nous impliquons dans nos fonctions de médiation l'entièreté de notre biographie, de notre culture professionnelle, de nos affects), être passible (ni insensible, ni réactif), autorise les acteurs du dialogue territorial à se positionner en tant que personne et, ainsi d'accéder à leurs besoins fondamentaux et aux enjeux essentiels du processus en cours.

Je rejoins ici la notion d'empathie, identification contrôlée consistant à ressentir avec autrui, tout en repérant ce que cela produit en nous, pour ensuite décider de ce que nous en faisons (l'exprimer, si cela peut avoir un intérêt pour les personnes, ou le garder pour le travailler ailleurs). Je conçois le fait d'apprendre à parler de soi, à partir de soi, comme un objectif essentiel d'une formation à l'animation du dialogue territorial. Des supports comme le Photolangage, associés à des exercices d'écoute avec feedback sur le ressenti de l'écouter me semblent appropriés.

Une capacité à la distance vis à vis de l'objet du problème traité

En raison des éléments amenés ci-dessus, je choisis d'employer le mot distance plutôt que neutralité pour évoquer ce recul nécessaire à l'exercice d'une fonction tierce.

La pratique de cette distance implique l'absence de pouvoir de décision du facilitateur sur l'objet du problème, et pour les situations conflictuelles, l'absence de liens d'appartenance entre le médiateur et l'une ou l'autre des parties.

La pratique de ce recul, trait fondamental de la posture de facilitateur du dialogue territorial, peut être proposée en formation à partir de jeux de rôles.

Une attitude de multipartialité⁹

⁵ Technique de communication visant à prévenir la violence, élaborée par Marshall Rosenberg, psychologue américain qui dans ses travaux, s'est inscrit en continuité de Carl Rogers, dont il a été l'assistant.

⁶ D'après Yves Morhain, psychologue

⁷ Yves Morhain, Médiation et lien social, Hommes et perspectives, Revigny sur Orvain, 1998

⁸ Jacqueline Morineau, L'esprit de la médiation, Erès, Ramonville St Agnes, 2003

⁹ d'après Jacques Salzer, médiateur / formateur en médiation

Plutôt que de parler d'impartialité, terme qui induit à mes oreilles une certaine froideur, la multipartialité vise l'équilibre dans l'attention portée à chacune des personnes ou organisations en présence, avec un engagement aux côtés de chacune, sans parti pris pour l'une ou l'autre. Ici encore, les jeux de rôles offrent un bon support de travail.

La centration

La centration en soi et en l'instant présent, indispensables au facilitateur pour offrir aux acteurs du dialogue un repère stable, fiable, doit faire l'objet d'un travail particulier.

Cette centration fonde, pour le médiateur, sa capacité à s'en remettre à la confiance dans le processus et dans les acteurs du dialogue.

Acquérir ou développer cet ancrage, cette pondération, peut passer par des exercices de type gestion du stress.

Globalement, travailler ce qui réfère à l'attitude personnelle du médiateur/facilitateur consiste pour moi à cultiver l'équilibre entre maîtrise et lâcher prise, distance et proximité, ouverture et centration. Nourrir dans la durée cette posture complexe m'amène naturellement aux questions d'éthique et d'analyse de la pratique.