SYNTHÈSE DE MÉMOIRE UNIVERSITAIRE

Comment favoriser les conditions du retour au dialogue dans les conflits polarisés ?

Le rôle de la pré-médiation

par Matthieu Dondey

DU Gestion de conflit, médiation et interculturalité — IDHL / UCLy (dir. Dr M. V. Nakoulma)

Introduction : dépasser la passivité face à l'impasse

Le point de départ de ce mémoire s'ancre dans un récit de Marshall Rosenberg, psychologue, médiateur et fondateur de la Communication NonViolente. Invité à intervenir au Nigeria lors d'un conflit meurtrier entre communautés chrétienne et musulmane, il relate qu'un habitant a œuvré pendant six mois pour rendre possible une unique journée de médiation.

Face à une telle persévérance, qui a rendu possible cette rencontre a priori improbable ouvrant une alternative concrète à la violence, je me suis alors demandé : en quoi a précisément consisté ce travail de l'ombre mené pendant six mois ? Quels leviers concrets permettent d'amener des personnes prises dans un affrontement douloureux à reconsidérer l'option du dialogue, plutôt que de s'enfermer dans des logiques qui rompent les liens ou détruisent des vies ?

Longtemps, la théorie classique a suggéré d'attendre que le conflit atteigne une « impasse mutuellement douloureuse », misant sur l'épuisement des parties pour les amener à négocier. Or, cette posture d'attente passive s'avère coûteuse sur les plans humain et relationnel, sans aucune garantie qu'une issue finisse par émerger. L'objet de ce mémoire est d'explorer les leviers d'action qu'un tiers peut mobiliser pour faire mûrir activement la disposition au dialogue (la *readiness* théorisée par Dean Pruitt). Dès lors, la pré-médiation cesse d'être une simple étape logistique pour devenir un espace relationnel à part entière.

Pour explorer ces leviers, ce travail croise une revue de la littérature, mon expérience dans la transformation des conflits et des entretiens qualitatifs conduits auprès de praticiennes et praticiens de terrain. Leurs témoignages éclairent des champs variés : diplomatie internationale, gestion des tensions en organisation, Communication NonViolente et justice restaurative.

1. La dimension fractale du conflit : cartographie progressive des verrous

À l'instar des travaux de Kenneth Cloke, cette recherche assume la dimension fractale du conflit : qu'il s'agisse de négociations de paix, de tensions paralysant une équipe ou d'une rupture familiale, les mécanismes psychologiques et structurels qui mènent à la polarisation présentent de réelles lignes de convergence.

Sur le terrain, la porte du dialogue reste souvent close en raison d'une superposition de freins qui dépassent la simple mauvaise foi. L'intervenant rencontre généralement ces résistances selon une progression en entonnoir, depuis le discours de surface jusqu'au vécu intime :

1. **Les verrous cognitifs et culturels (le discours de façade)** : ce premier niveau englobe des réflexes culturels (comme le recours spontané au rapport de force ou au juge/arbitre) qui alimentent des biais tenaces : illusion d'objectivité, aversion à la perte ou croyance que le gain de l'autre constitue nécessairement une perte pour soi.
2. **La pression collective et systémique** : derrière l'individu agit le groupe d'appartenance. L'ignorance plurielle, les loyautés invisibles ou les rhétoriques déshumanisantes assimilent le compromis à une trahison, rendant le pas vers l'autre socialement coûteux.
3. **Les blocages relationnels** : le face-à-face est piégé par des représentations d'ennemi figées où toute parole adverse est perçue comme un piège. Épuisées par des tentatives passées infructueuses, les personnes voient désormais la rencontre comme un risque ou une épreuve.
4. **Les protections intérieures** : au niveau le plus profond, le refus vise à protéger l'estime de soi. Face à la honte et à la peur de l'humiliation, des mécanismes de défense réflexes (évitement ou agressivité) se mobilisent comme des remparts pour sauvegarder la dignité.

Face à l'invitation au dialogue, les réactions d'opposition ou d'évitement ne sont alors plus lues comme des attaques, mais comme des stratégies de protection visant à sauvegarder son intégrité.

2. Une proposition méthodologique à double voie : le Cadre et le Care

Au-delà de la simple levée des blocages, l'enjeu de la pré-médiation est de construire activement la disposition à dialoguer. Pour y parvenir sans forcer le consentement, je propose dans ce travail d'articuler deux dimensions complémentaires : l'environnement relationnel (le *Cadre*) pour poser des repères sécurisants, et l'attention portée au vécu (le *Care*) pour accueillir les difficultés traversées ainsi que les aspirations fondamentales de chacun. Cette double approche préserve l'intégrité des personnes tout en favorisant, pas à pas, les conditions favorables à une rencontre.

La voie du Cadre (l'ingénierie relationnelle et systémique)

Cette voie explore des leviers concrets pour bâtir un environnement sécurisant avant toute rencontre directe. En s'inspirant des pratiques diplomatiques et organisationnelles, le tiers peut commencer par cartographier l'écosystème global du conflit. Cette lecture permet d'identifier les acteurs clés et d'évaluer avec qui il est pertinent d'échanger pour prendre soin des appartenances, tout en garantissant une stricte confidentialité. Selon les situations, cette cartographie offre également l'opportunité de mobiliser le « village » ou le « Troisième Côté » (Salomé Van Billoen, William Ury) afin d'engager la responsabilité de l'entourage sans l'exposer.

Pour faciliter le contact, le tiers intervenant s'appuie souvent sur des relais locaux légitimes, bénéficiant de la confiance des acteurs. Le processus avance ensuite par étapes mesurées : diplomatie de la navette (entretiens séparés) et propositions de micro-engagements à faible enjeu. Le choix des mots participe à cette mise en confiance : proposer par exemple un simple « temps d'échange » plutôt qu'une « séance de médiation » écarte un vocabulaire intimidant et facilite l'adhésion.

La voie du Care (l'accueil du vécu)

Dès lors que le cadre offre cet appui solide, l'entretien individuel ouvre un espace pour accueillir l'expression spontanée du vécu. En s'appuyant sur l'écoute empathique et sur des lectures respectueuses de l'intériorité (comme le modèle du Système Familial Intérieur), l'intervenant ne cherche ni à arbitrer ni à désigner un responsable. Son rôle consiste à aider la personne à relier ses réactions défensives à des besoins fondamentaux (reconnaissance, équité, sécurité). En se sentant écoutée dans ses doléances et au clair sur ce qui compte pour elle, la personne peut retrouver confiance dans la possibilité d'une issue constructive, qui préserve la dignité de chacun.

Conclusion : l'effet apaisant et autonome de l'amont

En restaurant le pouvoir d'agir des personnes engagées dans un conflit et en contribuant à rééquilibrer d'éventuelles asymétries de statut ou d'aisance relationnelle, cette démarche préparatoire révèle une dynamique singulière : la pré-médiation se suffit parfois à elle-même.

Si le processus vise initialement à rendre possible une réunion plénière, les retours de terrain indiquent que l'entretien individuel possède, à lui seul, une portée réparatrice. Dès lors que chacun se sent reconnu et n'a plus besoin de la capitulation de l'autre pour exister, la relation peut commencer à s'apaiser à distance. En retrouvant du discernement sur ses aspirations réelles et sur les responsabilités en jeu, l'individu se libère de la nécessité de l'affrontement.

Que la rencontre directe ait lieu ou s'avère finalement secondaire, la dynamique s'est déjà transformée. En concevant la pré-médiation au-delà de sa fonction logistique, l'approche présentée ici constitue une réponse concrète à l'impasse des conflits polarisés : en veillant à la sécurité et à la dignité de chacun, ce travail préparatoire favorise l'émergence des conditions d'un retour au dialogue et offre une chance de rouvrir des perspectives là où les liens semblaient rompus.

Modélisation de la démarche

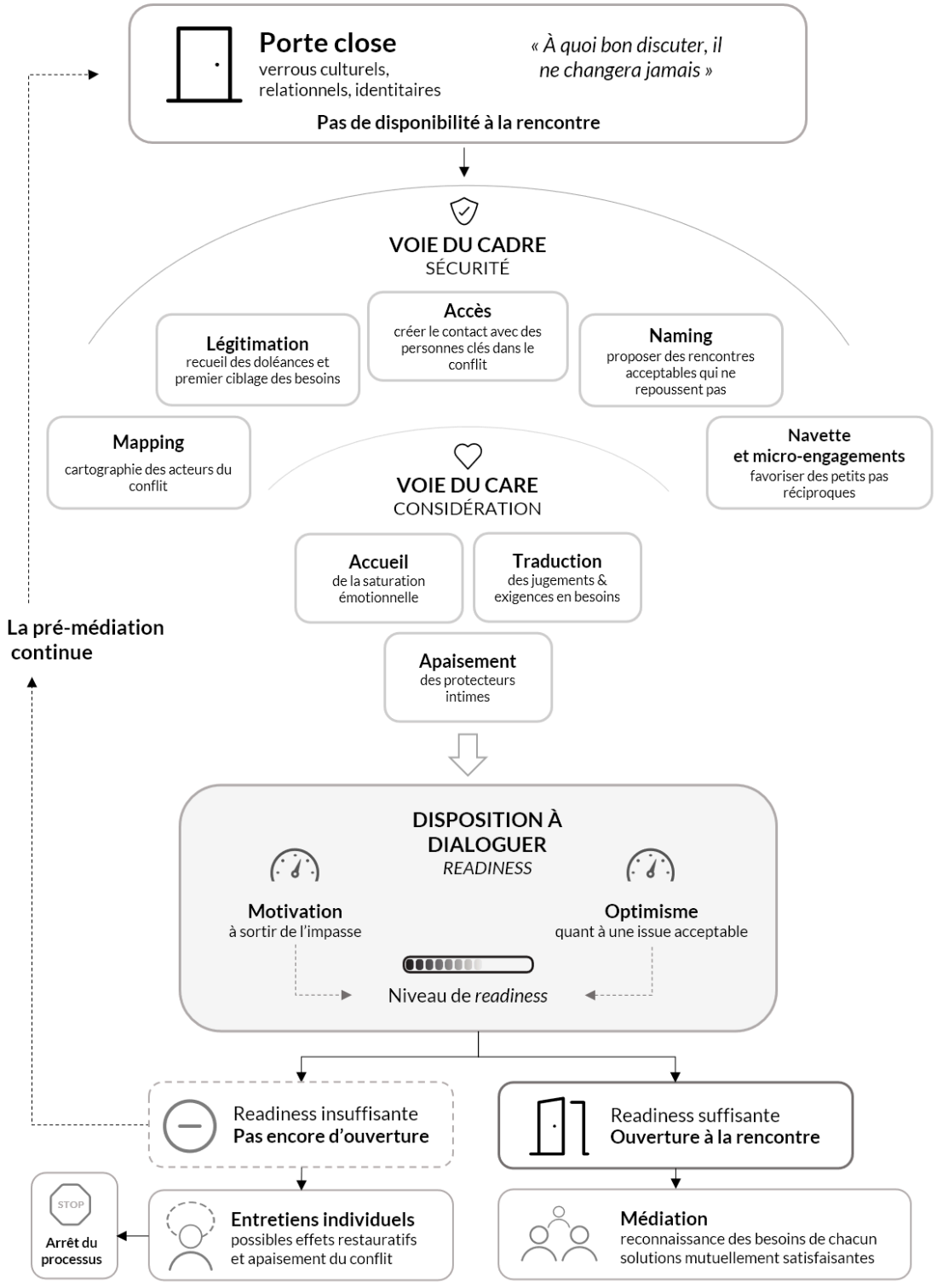
Retrouvez en page 4 la cartographie du processus : de l'accueil des verrous initiaux jusqu'aux effets réparateurs de la pré-médiation.

Pour prolonger la réflexion ou échanger sur ces pratiques

Ce document propose une vue d'ensemble d'une recherche plus vaste, enrichie par les témoignages de praticiennes et praticiens de terrain.
Si vous souhaitez explorer ces démarches et poursuivre l'échange :

- Entretien audio avec Anne Bourrit (Ép. 1/7) : collaboratrice historique de Marshall Rosenberg et l'une des dix voix qui ont apporté leur éclairage à ce mémoire, elle aborde ici la question délicate des résistances à la rencontre. Je la remercie chaleureusement pour sa précieuse contribution : https://youtu.be/AGzyAnC77zg?si=d9Flgq_EqTGi9sYO

- Échanger avec l'auteur / Consulter le mémoire complet **:** Matthieu Dondey | m.dondey@gmail.com | linkedin.com/in/matthieu-dondey



Modélisation du processus de pré-médiation

Favoriser les conditions du retour au dialogue dans les conflits polarisés

Synthèse théorique élaborée à partir de Galtung (1996), Rosenberg (1999), Ury (2024) et Pruitt (2007)