

SYNTHÈSE DU SYMPOSIUM SAINT-PAUL 2019 SUR LA RÉSOLUTION INFORMELLE DES CONFLITS

Préparé par des membres du comité organisateur : Le professeur Jean-François Rioux, Vanessa MacDonald Renaud, Marie Boglari, Natalie Dupuis, Mylène Halloran, Daphné Poulin et Pape Abdoulaye Xavier Diagne

Novembre 2019

PLÉNIÈRE: INTRODUCTION

Le Secrétaire de l'USP, M. Michael McLellan a ouvert la conférence en l'absence de la rectrice. Il a mis l'accent sur le succès de l'École d'études de conflits qui attire de nombreux étudiants. Il a souligné que ce symposium annuel sera un ajout important aux programmes d'études offerts par l'École en permettant les échanges entre les universitaires et les praticiens.

Le professeur Jean-François Rioux, Directeur de l'École d'Études de conflits et du Centre de recherche sur le conflit, a ouvert le symposium en offrant plusieurs raisons pour justifier l'importance d'organiser cet événement et a rappelé que des colloques du genre avaient déjà été organisés dans le passé et que l'École d'Études de conflits voulait renouer avec cette tradition profitable. Il a offert un tour d'horizon historique de la résolution informelle des conflits (RIC) pour montrer que ce domaine est en progression depuis une cinquantaine d'années. Cependant, il a révélé les résultats d'une recherche faite avec l'aide de l'étudiante Hailey Walker qui démontre qu'il y a très peu de littérature historique, comparative et quantifiée sur l'évolution de ce domaine au Canada. Il a enjoint les participants à la conférence à développer les recherches et publications sur la RIC.



Le professeur Rioux s'adresse à la plénière

PANEL 1: ÉVOLUTION DES PROCESSUS DE RÉOLUTION DE CONFLITS

Ce panel était consacré à un état des lieux sur la RIC dans le secteur public fédéral. M. Yves Perreault, consultant, a abordé le sujet du *coaching* qui est devenu depuis quelques années l'activité principale des praticiens de la RIC dans le secteur public et qui semble procurer d'excellents résultats. Mme Rachel Dugas, conseillère juridique, a relaté l'émergence de la médiation dans les relations de travail qui est apparue comme une révélation il y a seulement un quart de siècle. La médiation a permis de réduire les coûts non seulement financiers, mais aussi psychologiques et de réputation, pour les personnes impliquées dans les disputes en relations de travail. Mme Marie-Josée Beaulieu, médiatrice, a parlé de l'importance de la médiation dans les cas de harcèlement psychologique car elle permet aux parties de régler les malentendus et aux accusés de comprendre leurs erreurs et de les corriger. Elle a insisté sur les rôles cruciaux que jouent l'enquête et la pré-médiation, car bien des causes se règlent avant d'entrer en médiation proprement dite. Mme Beaulieu estime qu'elle a un taux de réussite de 100% dans ses interventions en matière de harcèlement psychologique. Cependant, la discussion a révélé que cette pratique ne s'applique pas aux cas de harcèlement sexuel qui sont plutôt traités d'une manière formelle dans le système fédéral, étant donné les torts qu'ils causent aux victimes. Bien que la médiation soit parfois évoquée et proposée pour ces interventions, les gens hésitent à aller en cette direction.

PANEL 2: RÈGLEMENT DES CONFLITS DANS LES COMMUNAUTÉS CULTURELLES:

Al-Nawaz Nanji, du Ismaili Arbitration and Conciliation Board (CAB), a présenté un aperçu des services offerts par le CAB, de la formation des médiateurs, de la clientèle et des types de différends qui traversent cette organisation. M. Nanji a également donné un aperçu des défis tels que la diversité de la communauté ismailie et les distances possibles qui pourraient séparer les parties en conflit. M. Nanji a également discuté des opportunités pour les impacts de l'organisation sur la communauté, y compris la compilation d'informations sur la nature des conflits afin de traiter des options possibles pour la prévention des conflits au sein de la communauté. Sherri Yazdani, de la communauté baha'ie d'Ottawa, a informé les participants de la structure des processus de prise de décision et des principes de la communauté qui guident ces processus. Mme Yazdani a également discuté des processus de résolution des conflits et des services de conseil proposés aux couples en période de conflit et de séparation. Harry Webne-Behrman a donné un aperçu d'un projet de développement communautaire à *Ottawa Community Housing* (OCH) soutenu par *Community Mediation Ottawa* et financé par la Fondation Trillium. Ce projet est passé de discussions sur les besoins des résidents



Aperçu du panel 2

de OCH à des programmes de développement des compétences de développement communautaire, de communication interpersonnelle et de résolution de conflits.

PANEL 3: DROIT DE LA FAMILLE ET MEILLEURES PRATIQUES EN MÉDIATION FAMILIALE

La professeure Suzanne Bouclin de l'Université d'Ottawa a présenté le problème des préjugés implicites dans la médiation, en insistant sur la possibilité d'associations inconscientes de la part du médiateur et sur les moyens de remédier à ce problème. Bien que la recherche ne soit pas spécifique à la médiation en particulier, la question des préjugés implicites ou inconscients a bien résonné auprès du public, à la lumière des complexités de la neutralité du médiateur. Tara Vargas, fondatrice du *Clarity Divorce Centre* s'est concentrée sur les meilleures pratiques dans sa propre pratique de médiation. Elle a mis l'accent sur une évaluation des besoins de chaque client avant la médiation. En mettant l'accent étant mis sur l'obtention du consentement, la détection des déséquilibres de pouvoir et la garantie que les parties comprennent la nature de la médiation, elle veut aller au-delà du processus traditionnel d'admission à la médiation. En outre, elle a insisté sur l'importance de dissiper la douleur dans le processus de médiation familiale, ainsi que sur la complexité de l'apprentissage de la déconnexion. Mary-Anne Popescu, directrice générale de l'Association ontarienne pour la médiation familiale, a ajouté une variation dans la « médiation éclairée » (*insight mediation*), qui peut être appliquée à la médiation familiale, en particulier à la notion de curiosité du médiateur. Ce panel mêlait la théorie, la recherche et la pratique de la part de trois conférenciers représentant la nouvelle génération de médiateurs et de chercheurs en médiation qui prendra la relève de la première génération dans notre domaine.

PANEL 4: COMMUNAUTÉS UNIVERSITAIRES

Martine Conway, ombudsman de l'Université d'Ottawa, a présenté les principes régissant la fonction d'ombudsman et les types de services offerts. Mme Conway souligné les divers défis auxquels font face les étudiants requérant des accommodements scolaires, et comment l'ombudsman peut les accompagner en amont, pendant, et après le processus d'accommodement. La Professeure Isabelle St-Pierre, de l'Université du Québec en Outaouais, a présenté les résultats d'une recherche conjointe concernant les types de situations de handicap et les défis et sources de conflits qu'ils peuvent représenter pour les accommodements et la réussite en milieu de stage. Mme St-Pierre a également identifié des pistes de résolution et de prévention qui tiendraient compte des droits et responsabilités de chacun. Jim Kennelly et Siobhan MacManus, respectivement Ombudsman et Ombudsman Adjointe à l'université Carleton, ont d'abord tracé un historique du formalisme des relations et réglementations entre universités et étudiants depuis les années 1970. Ils ont souligné que les bureaux d'ombudsman font partie des processus formels de résolution de conflit tout en offrant une gamme de services de résolution informelle des conflits. Ces présentations se sont conclues par une riche discussion avec l'auditoire.

PANEL 5: TENDANCES ÉMERGENTES EN RÉOLUTION DE CONFLITS

Dans cette rencontre, on abordait certains développements en RIC. Mme Helene Arts a mentionné les innovations faites au cours des années par le Ministère de la Défense. Récemment, elle a travaillé sur une nouvelle approche qui cherche à prévenir les conflits en améliorant la préparation

au leadership des officiers. Ceux-ci sont mieux sensibilisés aux questions d'abus, de harcèlement, et de conflits notamment par un guide inséré dans leur cursus. Le ministère s'assurera d'un suivi des officiers et pourra intervenir si des tendances ou des événements le requéraient. Mme Leah Wing a parlé de l'évolution rapide de la médiation en ligne qui offre des possibilités intéressantes mais qui impose aussi des contraintes et restrictions aux parties, particulièrement aux plaignants moins bien préparés et moins puissants. Mme Emilia Pech a parlé de la possibilité de la prise de décision automatisée qui permet parfois de traiter de dossiers simples rapidement et à moindre frais (par exemple, dans l'approbation des requêtes pour le statut de Visiteur au Canada) mais qui posent des questions pour le règlement des conflits. Les membres de l'auditoire ont complété cette revue de la médiation en ligne en ajoutant de nombreux exemples de situations problématiques, de contraintes structurelles et de résolutions injustes qui pourraient en résulter.



Mme Emilia Pech dans le panel 5

PANEL 6: CO-PARENTALITÉ: CONFLIT ET COMMUNICATION

Les deux présentatrices, Rebecca Bromwich et Jennifer Reynolds, collaborent dans le cadre d'un projet de recherche financé par la Fondation du droit de l'Ontario sur l'utilisation de la technologie en ligne dans le processus de résolution des litiges, en particulier l'utilisation d'outils en ligne comme *Divorce Mate* dans les décisions judiciaires sur la manière dont les parents devraient gérer leurs interactions communicatives après le divorce, dans le contexte d'accords de partage des responsabilités parentales. La recherche comportait un examen des jugements de droit de la famille afin de déterminer dans quelle mesure les juges recommandaient ou prescrivaient des outils ou des applications en ligne pour rendre un jugement de divorce ou de codécision. En outre, les chercheurs ont organisé un certain nombre de groupes de discussion pour identifier les problèmes soulevés par les parents, après le divorce, en relation avec l'utilisation de tels outils. La présentation a suscité une discussion très engagée avec le public et on a mis l'accent sur la nécessité de mener des recherches fiables en sciences sociales dans le domaine du règlement des conflits familiaux plutôt que de s'appuyer principalement sur des témoignages ou une expérience narrative de première main.

PANEL 7: ASPECTS CULTURELS

Les experts sur ce panel, M. Évariste Salndjoukou de Justice Canada et Mme Carole Soucis, médiatrice, ont abordé les défis et les possibilités que présentent les aspects culturels des individus et des organisations. Notre culture influence la façon dont nous communiquons, comprenons et interagissons. Il est donc essentiel pour le praticien en prévention, gestion et résolution des conflits

de développer et de maintenir une curiosité légitime à l'égard des participants, des contextes et des circonstances. Les panélistes ont parlé de l'étendue de la culture et ont mis l'accent sur les relations, qui sont importantes (« tout passe par la conversation »). Ils ont souligné la nécessité d'être conscients de l'écart qui peut survenir entre le sens visé par un message (codage), de l'impact du contenu du message (verbal et non verbal), et la façon dont il est livré parce que les destinataires comprennent (ou décodent) les messages en fonction de leur réalité culturelle. Par exemple, que signifie le mot « réconciliation » et comment est-il compris ? Il est donc important de vérifier le sens et le sens des mots avec les gens. Pour améliorer la qualité des conversations entre les individus, il faut chercher de l'information et être très attentifs aux comportements verbaux et non verbaux. Nous devons également reconnaître l'existence de sous-cultures. Du côté francophone, par exemple, il y a des Québécois, des Franco-Ontariens, des Africains et des francophones d'autres pays. Tous ont des façons différentes de s'exprimer et cela peut varier selon le contexte. Par exemple, les Africains parlent souvent avec tout leur corps, ce que d'autres personnes peuvent l'interpréter comme du harcèlement. La règle de Platine en ce domaine est de traiter les autres comme ils veulent être traités. Le but des tiers est de comprendre d'abord ce que les autres veulent, puis de le leur donner, au lieu de supposer que d'autres aimeraient être traités comme vous le souhaitez.

PANEL 8: LA CARRIÈRE EN RÉOLUTION DES CONFLITS DANS LE SECTEUR PUBLIC

Les intervenants dans ce panel, Mmes Ève Nadeau et Lucille Boettger, et M. Jean-François Racine, se sont surtout consacrés à l'émergence de la résolution informelle des conflits dans le gouvernement fédéral et comment ils sont arrivés dans ce champ d'activité. Bien que certains conférenciers avaient étudié dans des domaines qui les préparaient à ces tâches (comme les relations industrielles) ils ont tous travaillé dans d'autres fonctions au sein du gouvernement avant de se joindre à des équipes de résolution de conflit ou des bureau d'ombuds. Ils ont parfois ressenti un certain inconfort à exercer des fonctions pour lesquelles ils n'étaient pas très préparés, mais grâce à des formations ciblées, à l'appui de leurs patrons et collègues et à l'expérience acquise dans la pratique, ils ont développé une réelle compétence et une appréciation véritable de leur rôle dans le secteur public. Ils estiment que la résolution des conflits est devenu un domaine en soi dans l'appareil fédéral.

PANEL 9: POLICE ET RÉOLUTION INFORMELLE DES DIFFÉRENDS

Les trois membres de ce panel - l'agent de police David Zackrias, le médiateur Richard Moore et l'agent de relations de travail Michael Lamothe ont présenté leurs points de vue variés concernant les relations de la police d'Ottawa avec les communautés qu'ils desservent. En fait, les panélistes ont insisté sur l'intégration comme la clé d'une ville sûre. Davantage, ils misent une attention particulière sur la composante de l'humanité en résolution de conflits. Il s'agit d'éviter de généraliser et de plutôt gérer chaque cas avec intégrité et respect. Une dualité des confiances est nécessaire et fondamentale, au succès de la résolution de conflits entre officiers et citoyens. Chaque membre du comité a présenté des descriptions des divers processus au sein de leurs organisations permettant aux membres du public de chercher une solution par rapport aux revendications rapportant des écarts de conduite de la police. Une vidéo racontant l'histoire d'un agent du Service de police d'Ottawa ayant connu une transformation personnelle grâce à un processus informel de

résolution de conflits a été présentée et discutée. En résumé, les panélistes se sont engagés à utiliser le processus informel de règlement des différends pour améliorer les services fournis par la police aux membres du public.

PLÉNIÈRE ÉTUDIANTE

Quatre étudiantes de l'Université Saint-Paul ont présenté à l'auditoire un résumé de leurs recherches courantes. Mme Marie Boglari a abordé la question de l'émergence du populisme d'extrême-droite en Occident et a montré son importance dans la vie politique de notre époque. Elle a voulu démontrer que les processus informels pouvaient avoir un rôle à jouer dans l'établissement d'un dialogue entre les tenants du populisme radical, l'État, et les autres groupes de la société. Mme Natalie Dupuis a parlé de la question des contraintes que la subjectivité, l'intersubjectivité, la religion et la culture posent dans la résolution informelle des conflits. Mme Nathalie Poirier s'est consacrée au sujet du harcèlement sexuel qui constitue un sujet de conflit de plus en plus important au gouvernement fédéral et de la nécessité de prendre de plus en plus d'actions fortes et innovatrices pour améliorer les choses. Mme Mireille Zoungrana a choisi de parler du rôle des souverains traditionnels (*Moro Naba*) de l'ethnie Mossie au Burkina Faso qui continue à traiter de nombreux conflits en privilégiant l'arbitrage et la médiation traditionnels plutôt que l'adjudication par les tribunaux. Elle estime que ce système a encore sa place dans le monde moderne et qu'il peut même permettre de contribuer à la gestion et à la résolution de problèmes politiques.

INAUGURATION DU CENTRE DE RÉOLUTION INFORMELLE DES DIFFÉRENDS (CRID)

La doyenne de la Faculté des sciences humaines, la professeure Lorraine Sainte-Marie, a officiellement annoncé la création du Centre de résolution informelle des différends (CRID) à l'Université Saint-Paul. Le professeur Rioux a mentionné que le Centre a été conçu pour atteindre plusieurs objectifs : développer des possibilités pour les étudiants d'obtenir de la formation et des expériences supplémentaires en résolution de conflits, stimuler la recherche conjointe dans ce domaine, et encourager les synergies entre universitaires, gestionnaires et praticiens de la résolution de conflits (d'ailleurs, le symposium 2020 sera organisé sous la direction du CIDR). Le professeur Rioux a encouragé les participants à communiquer avec lui s'ils-elles veulent être impliqué-es dans un rôle ou un autre dans le nouveau centre.