

TIERS

LA REVUE DE LA MEDIATION FAMILIALE

Aux risques
du changement

n°18

Mai 2017
Revue semestrielle

TIERS la revue de la médiation familiale



La comédiation, un accélérateur de
changement chez les personnes ?

Hélène ABELSON GEBHARDT
Médiateure familiale DE
www.media-logue.com

« Quatre yeux, deux cœurs et deux cerveaux »
cite l'auteure de l'article, en montrant ici que la
médiation en duo offre une grande ressource
favorisant le changement.

Les compétences, les expériences et les
personnalités différentes des deux médiateurs
démultiplie les potentialités mais pas seulement :
être deux donne de nombreux atouts qui sont
développés dans cet article.

« La seule chose qui soit constante, c'est le changement »
disait Héraclite au VI^e siècle avant notre ère. La vie n'est pas
statique et quand une situation familiale se transforme, la
médiation est un des moyens pour accompagner les familles en
faisant avec eux - et non à leur place ou pour eux - un certain
travail limité dans le temps afin de leur permettre de surmonter
leurs difficultés en trouvant par elles-mêmes une issue
acceptable pour chacun.



Selon François Roustang, le changement est

« Une modification des rapports que l'individu entretient avec lui-même, avec les autres personnes et les choses de son environnement⁵⁷ ».

C'est parfois la souffrance, devenue insupportable, qui sert de moteur à la demande de médiation. D'une manière générale, la médiation tend à faire évoluer une situation qui apparaît souvent comme bloquée en tentant de modifier les interactions entre les personnes.

Pour Claire Bonnelle,

« Une médiation repose sur le désir de changement de deux personnes qui acceptent de se rencontrer⁵⁸. »

Elle représente un effort d'individuation. L'écoute de chacun en présence de l'autre, avec le postulat que le ressenti de chacun est légitime de son point de vue, contribue à clarifier et à parvenir à une compréhension réciproque, objectif qui rend alors possible une mise en mouvement pour opérer un changement durable.

Suivant les styles de médiateur et les courants de médiation (évaluatif, transformatif, narratif, facilitant, celui issu de la communication non-violente...), la méthode diffère avec en filigrane l'idée de modifier la perception de chacun de manière à faire émerger un minimum commun possible, notamment par une attitude d'accueil, d'écoute et de reflet.

En médiation familiale, l'intervention du médiateur est axée sur la relation entre les individus en conflit, peut-être davantage que dans d'autres champs de la médiation qui peut alors parfois s'apparenter plus à de la négociation assistée par

⁵⁷ François Roustang, *Savoir attendre (Pour que la vie change)*, Éd. Odile Jacob, 2008, p. 27

⁵⁸ Claire Bonnelle, *La dynamique du conflit*, Éd. Érès, 2016, p. 41.

un tiers. Lorsque le conflit oppose des parents à la suite d'une séparation, l'un des objectifs du médiateur est d'améliorer ou de restaurer la communication souvent rompue pour permettre une réelle coparentalité.

Pour ce faire, un processus, terme qui implique un mouvement pour aboutir à un effet, à savoir induire un changement, est décliné avec des étapes. Il s'agit, par une dynamique de transformation, d'amener les personnes à modifier leur regard pour pouvoir prendre en compte à la fois leurs propres besoins et ceux de l'autre.

La comédiation est une médiation conduite par deux (ou plusieurs) médiateurs qui interviennent ensemble et non en solo, le plus souvent par choix, soit en raison de la situation (complexité, nombre élevé de personnes, problématique spécifique, langues différentes, ...), soit en raison de leurs propres besoins (interdisciplinarité, complémentarité, soutien, ...).

La comédiation que je pratique, avec une dizaine de comédiateurs différents, est une médiation où tout est fait en commun de A à Z, c'est-à-dire du début, avec les éventuels entretiens préparatoires de façon séparée avec chaque personne et les deux médiateurs ensemble, jusqu'à la clôture en passant par les échanges possibles avec les participants, par exemple par mails rédigés de concert.

Intervenir à deux médiateurs influe à la fois sur le cadre et sur le processus de médiation, sur la place de chacun ainsi que sur les médiateurs eux-mêmes. J'ai eu l'occasion dans mon mémoire⁵⁹ pour le diplôme d'État de médiateur familial de

⁵⁹ Hélène ABELSON GEBHART : "La comédiation en matière familiale, entre réalité et opportunité" Mémoire du Diplôme d'État de Médiateur Familial 2013 90 p.

détailler la notion de comédiation et ses effets sur, par exemple, l'impartialité, la confidentialité ou la communication.

La comédiation, qui offre aux personnes des compétences, des expériences et des personnalités différentes, présente des avantages et des inconvénients. Globalement, elle a un effet bénéfique sur le processus, même si elle complexifie les interactions, à condition de bien se préparer au travail en équipe. Il faut apprendre à tenir compte du collègue et à s'ajuster de manière à former une entité sans être dans la fusion.

Ce dispositif particulier a-t-il une influence sur le changement attendu non pas des personnes mais de leur vision de la situation ? Pourrait-il même favoriser ce changement ?

La comédiation peut être un choix d'exercice systématique ou bien simplement proposée ; elle est alors rarement refusée par les personnes lorsque les raisons de cette option sont précisées et qu'il n'y a pas de surcoût important lié à une double prestation. Les quelques retours obtenus à la fin, quant à l'avis des personnes sur le principe même de la comédiation, ont tous été positifs en soulignant en particulier les approches complémentaires ainsi que l'écoute démultipliée du fait d'une plus grande attention.

Le premier avantage, pour les personnes, est d'avoir face à elles une palette plus large avec davantage de probabilité de se connecter au moins à l'un des médiateurs. Comme le dit un médiateur allemand, quatre yeux, deux cœurs et deux cerveaux sont une grande ressource. Même si les comédiateurs sont souvent deux femmes avec parfois des profils similaires, en fait chaque médiateur a sa personnalité et son style de communication propre. D'ailleurs, à ce sujet, il est fréquent de constater que les membres des binômes, quand ils se choisissent, sont particulièrement complémentaires.



L'un est plus dans l'analyse tandis que l'autre est plus dans l'émotionnel ; l'un suit plus la personne dans les détours qu'elle prend tandis que l'autre recentre sur le sujet traité ou bien l'un reformule de façon synthétique alors que l'autre se contente de soutenir par le regard. Parfois, un des comédiateurs sent qu'il « n'accroche » pas avec l'une des personnes ; le tandem réfléchit alors comment, par exemple, positionner les personnes et les médiateurs dans la pièce pour éviter qu'un des médiateurs se retrouve face à quelqu'un pour lequel il n'éprouve pas suffisamment d'empathie. L'idée est de capitaliser sur les qualités de chacun.

Or, ce sont l'empathie et la faculté d'accueil sans jugement de ce qui se dit qui vont faire en sorte qu'une personne pourra réellement « vider son sac » et avoir le sentiment d'être comprise, maillon essentiel pour faire évoluer la situation. Si pour une raison ou pour une autre, une personne sent qu'un médiateur n'est pas libre de tout préjugé, le risque est grand de passer à côté de la rencontre. Il est rare que les deux médiateurs soient, en même temps, disposés défavorablement à l'égard d'une personne.

Intervenir à deux renforce en principe l'impartialité, que Jacques Faget décrit comme une « capacité d'indifférence »⁶⁰, c'est-à-dire l'égalité de traitement entre les personnes, sauf à ce que les deux médiateurs se renforcent mutuellement dans leur antipathie ou leur sympathie. D'où une nécessaire vigilance qui permet d'éviter les alliances en déjouant les connivences.

La comédiation offre sans doute, du fait justement que le médiateur n'est pas unique, plus de possibilité de mise à distance par rapport à ses émotions et aux réactions que

⁶⁰ Jacques Faget, *Médiations, les ateliers silencieux de la démocratie*, Éd. Erès, 2015, p. 98.

chacun peut avoir en fonction de son propre vécu ou de ses croyances. Une reformulation croisée ou différente selon chaque médiateur peut aider à maintenir cette égalité de place des personnes. Faire face avec calme et sérénité à des émotions intenses, à des attaques personnelles et à des stratégies de manipulation est plus facile à deux.

Pour Damien d'Urse⁶¹, le travail à deux permet par exemple d'avoir des attitudes décalées car le collègue en retrait peut adopter une attitude en contre-point et incarner autre chose. Cette configuration du duo démultiplie les potentialités. La maximisation des énergies et des talents donne une valeur ajoutée indéniable et offre aux personnes un élargissement des possibilités.

Alors que la médiation classique est en « triangle » avec en général un couple face à un médiateur, la comédiation est une structure en « carré » avec un couple face à un binôme de médiateurs. Les interactions entre les différents individus sont donc plus nombreuses et doublent en passant de trois (entre les trois angles du triangle) à six (entre les quatre angles du carré à la fois par l'extérieur et par l'intérieur en se croisant). Du coup, cela rend les échanges plus complexes.

Bien sûr, les perceptions et les ressentis des deux médiateurs sont en général assez proches, quoique pas toujours convergents. Faire l'expérience d'écouter ensemble et de ne pas avoir entendu la même chose en dit long sur les filtres personnels, les résonances, les interprétations, les malentendus possibles, tout ce qui fait que la communication est si complexe.

⁶¹ Damien d'Urse, *La médiation, entre tradition et modernité familiales*, Éd. UCL, 2010.

C'est précisément là que la comédiation est un atout, lorsque les comédiateurs cultivent leurs différences et leurs styles, voire jouent de leurs dissemblances. L'écueil en effet est d'être trop complices ou de parler d'une seule voix, ce qui peut alors écraser les personnes. De la même manière, les personnes vont tout de suite sentir si les comédiateurs sont en concurrence générant ainsi un climat peu propice à un rapprochement. Trop d'accord nuit tout autant que trop de désaccord.

D'une certaine manière, les personnes sont soulagées de voir qu'il n'y a pas une seule manière d'être ou de faire. Cela souligne que le médiateur n'est pas là pour imposer ou dicter une conduite. Encore faut-il que la communication soit fluide entre les comédiateurs qui doivent se faire suffisamment confiance pour accepter que le collègue choisisse des voies différentes pour parvenir à un objectif commun. Chaque médiateur régule son collègue qui, par définition, doit tenir compte de l'autre sans dogme : cela signifie, si le comédiateur va dans une direction autre, se dire que cela a un sens pour lui, au moins sur l'instant.

Plus on travaille ensemble, mieux on connaît les forces et les faiblesses de son collègue partenaire. On s'approprie avec le temps. Le dialogue est plus riche du fait de la présence de deux médiateurs. La distanciation de ses propres projections et la capacité à renvoyer avec respect ce qui est perçu, sous le regard de son acolyte, accroît l'humilité, qualité première du médiateur et encourage la remise en question. Cela demande une dose de modestie de reconnaître que sa façon de procéder n'est ou n'a pas été forcément la bonne.

Par ailleurs, l'une des forces de la comédiation est de pouvoir réaliser des choses qu'on ne peut pas faire seul, comme se mettre en retrait quand on est fatigué, bloqué, dépassé ou indisponible car bousculé, ou bien de soutenir l'un pendant que



le collègue est centré sur l'autre. À deux, l'un peut, par exemple, s'autoriser à aller plus loin dans l'approfondissement d'un aspect difficile pour susciter une prise de conscience qui favorisera le changement lorsqu'il sait que son collègue va ensuite reformuler en adoucissant le propos.

« L'effet-modèle »

Lors d'une formation en Allemagne, j'ai eu l'occasion de tester le procédé appelé *Reflecting Team* qui est un outil extrêmement puissant pour ouvrir les personnes au changement. Il consiste à s'interroger entre comédiateurs, devant les personnes, sans se préoccuper d'elles et en disant à haute voix son ressenti. Ce procédé permet d'exprimer des non-dits et accélère le processus en sensibilisant les personnes à la réflexion.

Un couple n'arrêtait pas de se disputer en prenant en quelque sorte à témoins les comédiateurs qui se sont tournés l'un vers l'autre en ne regardant plus le couple pour commenter leur mode de fonctionnement en disant bien fort

« *Qu'est-ce qu'ils nous jouent là ?* »,

ce qui a eu pour effet de les stopper net. Cette façon de faire n'est pas envisageable seul car, au-delà de l'image déconcertante d'un médiateur qui se parle tout haut à lui-même, le médiateur court alors le risque d'être dans le diagnostic ou le jugement en n'étant plus perçu comme bienveillant.

Conduire une médiation à deux a également un impact en ce sens que le binôme de médiateurs a incontestablement une sorte de fonction d'exemple. La comédiation permet aux personnes d'expérimenter une écoute bienveillante entre comédiateurs qui n'ont pas le même point de vue. C'est « l'effet modèle » de la comédiation : deux personnes qui ne sont pas d'accord et qui pourtant s'écoutent en respectant la

vision de l'autre. Cela montre aux personnes qu'une autre forme de communication que la guerre est envisageable. Avoir des avis différents et une bonne relation, c'est possible !

C'est « incarner l'esprit de la médiation entre médiateurs, en direct devant les médiés⁶² » en exprimant ses divergences de façon respectueuse. Les comédiateurs présentent aux personnes en conflit le modèle de deux personnes capables de fonctionner efficacement malgré leurs différences. En conséquence, il est important de s'autoriser à se dire les choses simplement :

« *Tu as quelque chose à ajouter ?*

Excuse-moi... je voudrais juste terminer »,

si possible devant les personnes. Le médiateur doit avoir du courage et parfois en comédiation oser montrer ses interrogations face au point de vue de son collègue, en s'étant bien sûr mis au préalable d'accord sur la gestion « en public » des désaccords.

Le plaisir de travailler ensemble peut aussi avoir un effet contagieux sur les personnes et détendre l'atmosphère. Un élément qui facilite également la communication, c'est l'humour qui tombe parfois à plat lorsque le médiateur est seul. Plaisanter ensemble, notamment des difficultés, apporte de la légèreté dans un espace souvent plombé.

Pour que la comédiation marche correctement, toute compétition ou rivalité doit être bannie entre comédiateurs. Donner une place à l'autre, de plus une place à égalité, nécessite plus qu'une entente cordiale, a minima des affinités, mieux une connivence et une complicité, en quelque sorte un fonctionnement proche du couple, je dirais même une

⁶² Marthe Marandola & Geneviève Lefebvre, *L'intelligence collective dans la co-médiation*, Éd. A Egalité, 2014, p. 23.

« couplicité », au service des personnes et non un « faire-valoir ».

Chacun, y compris les comédiateurs, a un rythme différent dans la façon de s'exprimer et a une perception différenciée du temps. Le changement demande plus ou moins de temps selon les personnes qui sont rarement au même niveau au même moment. Pour modifier le jeu relationnel, une durée minimum est nécessaire. Le débriefing à chaud entre les comédiateurs, y compris pendant les pauses, permet de réorienter la discussion, de modifier le tempo ou de changer de position dans l'espace.

En conclusion, le but de la médiation est bien d'avoir un effet, d'influencer certes de façon bienveillante. La comédiation, « une école de modestie et d'entraide »⁶³, a ceci de spécifique de développer l'esprit de médiation entre médiateurs et contribue à faire évoluer sans cesse sa pratique pour un accompagnement, si possible encore meilleur, des familles.

Janvier 2017

CS

⁶³ Marthe Marandola & Geneviève Lefebvre in Béatrice Blohorn-Brenneur, *Du désamour au divorce*, Éd. L'Harmattan, 2013, p. 169 sqq.