

# Religion *et* Mediation



ACTION GUIDE



Les points de vue exprimés dans la présente publication sont ceux de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement ceux du United States Institutes of Peace.



United States Institute of Peace Press  
2301 Constitution Avenue, NW  
Washington, DC 20037  
[www.usip.org](http://www.usip.org)

Pour obtenir l'autorisation de reproduire ou de réimprimer une partie de cette publication à des fins de formation, veuillez adresser votre demande au Copyright Clearance Center à l'adresse [www.copyright.com](http://www.copyright.com). Pour la presse écrite, les médias électroniques et autres droits subsidiaires, veuillez contacter [permissions@usip.org](mailto:permissions@usip.org).

Le papier utilisé pour la présente publication répond aux exigences minimales de l'American National Standards for Information Science-Permanence of Paper for Printed Library Materials, ANSI Z39.48-1984.

La couverture et l'intérieur sont conçus par Marianne Michalak de designMind, Washington, DC.

Première parution en 2021.

© 2021 par la Endowment of the United States Institute of Peace.  
Tous droits réservés.

Imprimé aux États-Unis d'Amérique.

ISBN: 1-60127-837-3  
ISBN: 978-1-60127-837-1

## CONTENUS

Liste des tableaux et des figures .....	4
<b>Pour commencer</b> .....	5
p7 Comprendre la religion	
p8 Comment la religion se rapporte à la médiation	
p10 Comment utiliser ce guide	
p13 Trois principes directeurs	
<b>Médiation préalable</b> .....	14
p14 Lancement d'un processus de médiation	
p15 Définir votre contexte de médiation	
p18 Sélectionner votre médiateur et votre organisateur	
p29 Préparer votre médiateur et votre organisateur	
p29 Construire une équipe	
p31 Sélectionner les participants	
p33 Préparer les participants	
p34 Déterminer quand et où faire de la médiation	
p36 Planifier votre médiation	
<b>Les séances de médiation</b> .....	38
p40 Outils et techniques propres à la religion	
p46 Relever les défis communs liés à la religion	
<b>Après médiation</b> .....	50
<b>Observations finales</b> .....	53
Organisations travaillant sur la religion et la médiation .....	54
Ressources supplémentaires sur la religion et la médiation .....	55
Remerciements .....	56
À propos des guides d'action .....	56
À propos des auteurs et des éditeurs .....	57
À propos des organisations de soutien .....	58

## TABLEAUX ET FIGURES

TABLEAU 1.....	Une comparaison de modèles de médiation : caractéristiques clés	
6		
TABLEAU 2.....	Exemples des dimensions de la religion comme diviseurs ou connecteurs dans la médiation	
9		
TABLEAU 3.....	Questions clés à poser à chaque étape de la médiation	
11		
TABLEAU 4.....	Questions clés à poser lors de la médiation préalable	
14		
TABLEAU 5.....	Une comparaison des contextes séculiers et des contextes religieux ou traditionnels	
16		
TABLEAU 6.....	Avantages et inconvénients des différents niveaux d'autorité religieuse	
21		
TABLEAU 7.....	Exemples de plans pour les différentes étapes d'une séance de médiation	
37		
TABLEAU 8.....	Questions clés à poser lors de séances de médiation	
38		
TABLEAU 9.....	Outils et techniques de médiation	
39		
TABLEAU 10.....	Questions à se poser avant d'utiliser un outil ou une technique lié à la religion	
40		
TABLEAU 11.....	La règle d'or dans toutes les religions	
41		
TABLEAU 12.....	Questions clés à poser après la médiation	
51		
FIGURE 1.	Les différentes dimensions de la religion liées à la médiation .....	7
FIGURE 2.	Outil de cartographie du contexte de la médiation .....	17
FIGURE 3.	Un calendrier chargé : des événements religieux pour avril 2020.....	35
FEUILLE DE TRAVAIL.	Feuille de travail de sélection pour les médiateurs et les organisateurs.....	24

# Pour commencer

**C**E GUIDE D'ACTION vous aidera à organiser, à faciliter ou à soutenir plus efficacement la médiation lorsque la religion est pertinente pour les participants, le processus ou les enjeux. Il fournit des conseils sur la façon dont les médiateurs, les textes, les principes, les valeurs, les symboles ou les rituels fondés sur la foi peuvent être utiles lorsque les questions et les identités religieuses sont importantes pour les parties à un conflit.

Ce guide adopte une approche flexible de la médiation, en reconnaissant que toute initiative de ce genre doit être conçue pour s'adapter à un contexte spécifique et venir en complément d'autres efforts de consolidation de la paix. Il propose des principes directeurs et des considérations pratiques pour la préparation, la mise en œuvre et le suivi d'un processus de médiation ; des exemples concrets pour illustrer des idées clés ; et des avertissements sur les risques de faire du mal lorsqu'on intervient dans un conflit. Il est destiné à être utilisé par les praticiens religieux et laïques qui ont déjà une compréhension de base de la médiation. *Laïque* s'entend ici comme une absence d'appartenance à une religion spécifique, mais non hostile à la religion.<sup>1</sup> Le guide intéressera également les dirigeants religieux et de la société civile, les diplomates, les bailleurs de fonds et le personnel de diverses organisations locales et internationales.

Aux fins du présent guide, la *médiation* est définie comme une approche selon laquelle une tierce partie mutuellement acceptable appuie un processus permettant à ceux qui sont en conflit d'avancer vers la résolution, des relations améliorées ou une meilleure situation. Sans la tierce partie, le processus serait considéré comme une négociation directe. Toutefois, contrairement aux juges ou aux arbitres tiers, les médiateurs ne rendent pas de décisions contraignantes pour les participants. Le médiateur n'oblige pas les participants à participer et ne détermine pas le résultat du processus, bien que les compétences, les connaissances, les ressources, les relations et les idées du médiateur influencent l'orientation du processus. Des définitions supplémentaires peuvent être trouvées dans les *conditions de paix : Glossary of Terms for Conflict Management and Peacebuilding*, publié par le United States Institute of Peace (USIP).<sup>2</sup>

La plupart des publications sur la médiation est basée sur le modèle extérieur-impartial commun aux approches de résolution de problèmes dans les contextes occidentaux et laïques. Cela contraste avec le modèle interne-multipartial plus commun, mais non exclusif, aux contextes religieux et traditionnels. Le tableau 1 de la page 6 résume les principales différences entre les deux approches.

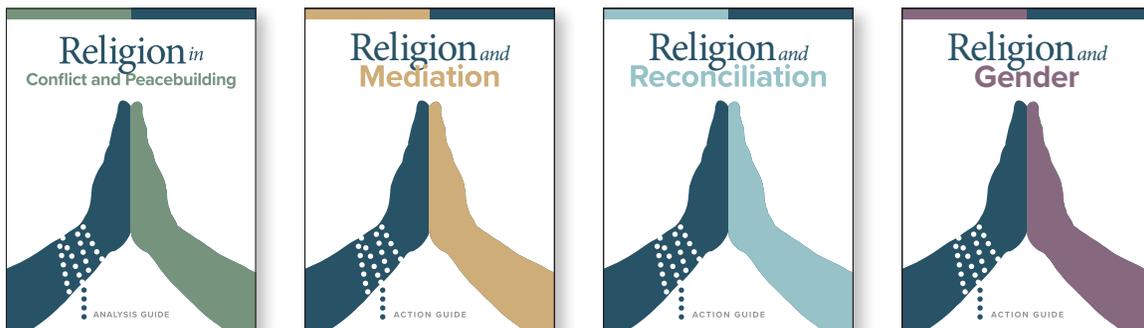
1 Certains chercheurs soutiennent que même les approches laïques sont implicitement religieuses en raison de la mesure dans laquelle elles ont été informées par les normes et les valeurs protestantes. Notez que les médiateurs laïcs peuvent trouver ce guide particulièrement utile pour saisir les nuances de la médiation dans des contextes non protestants.

2 Dan Snodderly, éd., *Peace Terms: Glossary of Terms for Conflict Management and Peacebuilding* (Washington, DC: United States Institute of Peace, 2011), 35, 37, [www.usip.org/sites/default/files/files/peaceterms.pdf](http://www.usip.org/sites/default/files/files/peaceterms.pdf). Une deuxième édition de *Peace Terms*, plus grande que la première, a été publiée par le United States Institute of Peace en 2018.

TABLEAU 1. Une comparaison de modèles de médiation : caractéristiques clés

RÉSOLUTION DE PROBLÈMES EXTÉRIEUR-IMPARTIAL	RELIGIEUX OU TRADITIONNEL INTERNE-MULTIPARTIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les participants sont traités comme des personnes qui interagissent dans un espace privé et confidentiel</li> <li>• Le médiateur est un expert non affilié aux participants</li> <li>• La participation est explicitement volontaire, avec des conséquences juridiques possibles si la personne ne participe pas</li> <li>• Le processus est linéaire et axé sur la résolution de problèmes</li> <li>• Les médiateurs sont principalement préoccupés par le processus et influencent indirectement le résultat</li> <li>• Les médiations donnent lieu à des ententes écrites explicites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les participants sont traités comme des membres de la communauté qui interagissent dans un espace public</li> <li>• Le médiateur est un membre de la communauté ayant des relations avec les participants</li> <li>• La participation est implicitement volontaire, avec des conséquences sociales possibles si la personne ne participe pas</li> <li>• Le processus est non linéaire et axé sur le maintien des relations et de la communauté</li> <li>• Les médiateurs sont moins préoccupés par le processus et peuvent influencer directement le résultat</li> <li>• Les médiations donnent lieu à des ententes explicites et implicites</li> </ul>
<p>Source : D'après Jacob Bercovitch, « Mediation in International Conflict: An Overview of Theory, a Review of Practice » in <i>Peacemaking in International Conflict: Methods and Techniques</i>, éd. I. William Zartman (Washington, DC: United States Institute of Peace, 2007).</p>	

C'est le deuxième d'une série de quatre guides d'action pour les artisans de paix religieux. Le premier, *Religion in Conflict and Peacebuilding: Analysis Guide* (ci-après simplement appelé le *Guide d'analyse*) a été publié en 2018. Le troisième et le quatrième, *Religion et réconciliation* et *Religion et genre*, devraient être publiés en 2021-2022. Chaque guide s'appuie sur des exemples historiques et contemporains provenant de diverses régions géographiques et traditions religieuses, y compris le bouddhisme, le christianisme, l'hindouisme, le judaïsme, l'islam et les milieux interconfessionnels. Nous reconnaissons qu'il existe de nombreuses traditions qui ne sont pas représentées et n'ont donc pas l'intention d'impliquer leur insignifiance. Dans les limites des pages de ces guides, nous avons sélectionné des religions que nous avons jugées pertinentes pour la plupart des lecteurs, convaincus que les concepts présentés s'appliquent à d'autres confessions, y compris les systèmes de croyances autochtones.



## Comprendre la religion

La religion est un concept complexe. Chaque tradition religieuse est distincte des autres. En même temps, chaque tradition individuelle est définie et exprimée de différentes façons par des personnes différentes d'un endroit à l'autre, car elles interagissent avec le caractère culturel, politique, social et économique de ce contexte. Ce guide retient la définition suivante de la religion : « Réponse humaine à la perception d'une réalité non physique concernant l'origine, la signification et le sens de la vie. En général, elle est organisée par les communautés pour former un système partagé de symboles, rituels, institutions et pratiques. »<sup>3</sup>

Afin d'offrir un moyen systématique et complet de considérer le rôle de la religion dans la médiation, ce guide présente cinq dimensions interreliées de la religion, telles que décrites par Owen Frazer et Mark Owen dans le *Guide d'analyse* et illustré à la figure 1 :<sup>4</sup>

- **La religion comme un ensemble d'idées** : Un ensemble partagé d'enseignements, de doctrines, de normes, de valeurs, d'histoires et de récits qui fournissent un cadre pour comprendre et agir dans le monde.
- **La religion comme une communauté** : Un groupe défini de croyants et de fidèles qui offre aux individus un sentiment d'appartenance à quelque chose de plus grand que soi
- **La religion comme une institution** : Les structures, les dirigeants et les organisations officiels associés aux communautés religieuses
- **La religion en tant qu'ensemble de symboles et de pratiques** : Les nombreuses manifestations visibles d'une religion, des bâtiments aux signes, en passant par les vêtements et les rituels
- **La religion comme une spiritualité** : Une expérience personnelle qui donne le sentiment d'être utile et lié à quelque chose de plus grand que soi, ainsi qu'une source puissante de motivation

FIGURE 1. Les différentes dimensions de la religion liées à la médiation



Trop souvent, les considérations sur le rôle de la religion dans la médiation ne prennent en compte qu'un ou deux de ces aspects. Il est important de considérer les cinq aspects pour une analyse plus complète du rôle de la religion dans le conflit.<sup>5</sup> La trop grande simplification du rôle de la religion dans les conflits est aussi problématique que la négation de son rôle dans son ensemble. Par exemple, expliquer le conflit avec l'État islamique (Daesh) en Irak et en Syrie, comme étant uniquement alimenté par une idéologie religieuse fondamentaliste, c'est faire l'impasse sur les différentes manières avec lesquelles les identités religieuses contribuent aux alliances au sein du conflit, l'influence de la situation des minorités religieuses dans la région sur l'implication d'acteurs externes, et le rôle des acteurs religieux comme artisans de la paix, ainsi que les nombreuses raisons économiques et historiques du conflit. Cultiver sa curiosité sur les différentes façons selon lesquelles la religion joue un rôle dans les conflits et la consolidation de la paix permet d'éviter cette trop grande simplification.

<sup>3</sup> Snodderly, éd., *Peace Terms*, 2ème édition, 45.

<sup>4</sup> Owen Frazer et Mark Owen, *Religion in Conflict and Peacebuilding Analysis Guide* (Washington, DC: United States Institute of Peace, 2018), 8, [https://www.usip.org/sites/default/files/USIP\\_Religion-in-Conflict-Peacebuilding\\_Analysis-Guide.pdf](https://www.usip.org/sites/default/files/USIP_Religion-in-Conflict-Peacebuilding_Analysis-Guide.pdf).

<sup>5</sup> L'idée d'aspect de la religion a été initialement étudiée par Ninian Smart (voir Ninian Smart, *The Religious Experience of Mankind*, 2ème éd., New York : C. Scribner's Sons, 1976) et adaptée par d'autres auteurs, par ex., Linda Woodhead « Five Concepts of Religion, » *International Review of Sociology* 21, no. 1 (2011) : 121–43; et A. Ullmann, « Understanding Religion in Conflict » (présentation du cours de religion et médiation, Schwarzenberg, Suisse, 2015).

## Comment la religion se rapporte à la médiation

Les traditions religieuses ont une longue tradition de pratique et d'encouragement de la médiation comme moyen d'aborder les conflits. L'encadré ci-dessous offre quelques exemples.

### Médiation dans diverses traditions religieuses

#### EXEMPLES

- Dans la tradition juive du *redifat shalom* (recherche de la paix) ou du *tivuch shalom* (paix négociée), les médiateurs amènent les parties à un compromis appelé *p'shara*. Le frère aîné de Moïse, Aaron, est reconnu comme le premier médiateur dans la tradition rabbinique.
- Le Bouddha intervenait souvent dans les disputes entre ses disciples. Dans les comptes rendus textuels, il leur pose des questions pour comprendre ce qui a motivé le différend et trouver une façon d'aller de l'avant. Le Bouddha emploie la pratique de la « bonne parole », fondée sur la gentillesse et l'équanimité aimantes, qui ne cause pas de discorde, mais qui aide plutôt à rapprocher les gens.
- Tout au long des siècles, les musulmans ont eu recours à la médiation (*wasatah*) pour régler les différends sur le modèle du prophète Mahomet, qui a servi de médiateur aux conflits entre musulmans et entre musulmans et non-musulmans.
- Le premier cas enregistré de médiation de la Société religieuse des Amis remonte à 1850, lorsque Joseph Sturge et ses collègues ont tenté de négocier un accord de paix entre le roi du Danemark et les nobles allemands dans le Schleswig et Holstein.

Les cinq dimensions de la religion nous aident à comprendre comment la religion peut agir comme « diviseur » (source de conflit) et « connecteur » (source de paix) dans un contexte donné. Ce guide invite les lecteurs à réfléchir à la manière dont ces dimensions peuvent être utilisées dans la préparation, la mise en œuvre et le suivi d'un processus de médiation en tant que connecteurs et comment les éviter comme diviseurs. Le tableau 2 présente quelques exemples dans le monde entier de la façon dont les dimensions religieuses peuvent fonctionner comme diviseurs ou connecteurs

Comme ensemble d'idées, la religion façonne la manière de penser et d'agir des acteurs au sein d'un conflit. Cependant, les idées religieuses ne sont pas rigides. Il y a de la place pour l'adaptation et de multiples interprétations au sein d'un ensemble d'idées. En ce qui concerne la médiation, la religion offre des enseignements, des doctrines, des normes, des valeurs, des histoires et des récits qui encouragent les personnes en conflit à participer au processus et, une fois qu'elles y participent, à s'exprimer honnêtement et de façon vulnérable, reconnaître les points communs et accepter les différences, humaniser l'autre et prendre soin des besoins de tous.

En tant que communauté, la religion est très étroitement associée à l'identité.<sup>6</sup> Chacun d'entre nous possède de nombreuses identités en lien avec les caractéristiques que nous avons en commun avec nos pairs, comme notre profession, nationalité, origine ethnique, religion, couleur de peau, classe, sexe et même le club de sports que nous soutenons. Dans le cadre d'une médiation, la religion peut être une source d'identité partagée qui rassemble les participants au-delà des lignes

6 « L'identité fait référence au regard que les individus portent sur eux-mêmes, les groupes auxquels ils ont le sentiment de faire partie, les aspects d'eux-mêmes qu'ils utilisent pour se décrire. Certains théoriciens font la distinction entre l'identité collective, l'identité sociale et l'identité personnelle. Cependant, tous les termes sont liés d'une manière ou d'une autre à une description de ce que l'on est, et de la manière dont on s'intègre dans son groupe social et dans la société en général. Les conflits d'identité sont des conflits qui se créent lorsqu'un individu ou un groupe estime que la légitimité ou le respect du sentiment de soi est menacé ou renié. » Snodderly, éd., *Peace Terms*, 1ère édition, 29.

de conflit pour prendre part au processus ou permettre à ceux qui ne participent pas au processus d'accepter le résultat auquel sont arrivés les participants qui les représentent.

En tant qu'institution, la religion présente des structures, des hiérarchies, des ressources et des dirigeants. Différentes religions sont organisées différemment, variant même au sein d'une religion, d'un contexte ou d'une secte à l'autre. La religion peut offrir aux médiateurs et organisateurs influents de vastes réseaux, des canaux de communication et des ressources logistiques et financières pour soutenir la préparation, la mise en œuvre ou le suivi d'un processus de médiation. Les institutions religieuses (et laïques) peuvent aussi bloquer un processus de médiation s'il est perçu comme allant à l'encontre de leurs intérêts.

Les symboles et les pratiques sont la façon dont la religion devient visible dans la vie quotidienne. Au cours d'une médiation, les sites religieux, les rituels et les objets tels que les sanctuaires, les bénédictions, les chants, les autels, les robes, les bougies ou les bols chantants peuvent encourager les participants à avoir le cœur ouvert et la détermination.

L'expérience spirituelle que la religion offre peut être une puissante motivation pour chercher la paix. Parce que la religion engage des sentiments profonds au-delà du niveau cognitif, elle peut jouer un rôle important dans la formation de l'expérience personnelle d'un processus de médiation. La religion offre aux participants un moyen de se connecter et d'exprimer des rêves visionnaires, le deuil, l'amour, l'unité, les remords et le pardon.

TABLEAU 2. Exemples des dimensions de la religion comme diviseurs ou connecteurs dans la médiation

DIMENSION	DIVISEUR	CONNECTEUR
La religion en tant qu'ENSEMBLE D'IDÉES	Pendant la guerre civile de 26 ans au Sri Lanka, une croyance bouddhiste selon laquelle il faut « défendre le Dharma » contre les menaces posées par les non bouddhistes a conduit certains moines à s'opposer à divers processus de médiation. Ils se sont inspirés d'une histoire contenue dans le Mahavamsa, un texte paracanonique, qui raconte l'histoire d'un roi bouddhiste cinghalais vertueux qui a vaincu militairement un roi hindou tamoul et a été loué par des figures bouddhistes quasi divines pour cette action.	De nombreux récits montrent que le prophète Mahomet a joué un rôle de médiateur, notamment lorsqu'un conflit entre les tribus mecquoises concernant le déplacement de la pierre noire de la Kaaba a été résolu en demandant à toutes les tribus de porter la pierre et en permettant au prophète, en tant que médiateur, de la mettre à sa place. Les efforts de médiation dans le monde musulman sont inspirés par de telles histoires, ainsi que par les principes contenus dans le Coran et le Hadith.
La religion comme une COMMUNAUTÉ	Les accords d'Oslo conclus par la Norvège en 1993, entre Israël et l'Organisation de libération de la Palestine, ont provoqué la réaction de certains groupes juifs qui croyaient que les accords niaient l'héritage biblique des Juifs. Un extrémiste a assassiné le Premier ministre israélien Yitzhak Rabin, qui avait signé les accords, affirmant qu'il était un traître de la communauté juive.	En Afrique du Sud, pendant l'apartheid, le christianisme était une identité partagée par le gouvernement blanc et les résistants noirs et était parfois utilisé pour promouvoir un sens multiracial de la communauté. Certains membres noirs et blancs du clergé chrétien et d'autres chefs religieux ont créé des coalitions pour encourager le processus de paix qui a mis fin à l'apartheid.
La religion comme une INSTITUTION	En Colombie, certains leaders évangéliques et ecclésiastiques catholiques se sont opposés à la médiation entre le gouvernement et les rebelles FARC parce qu'elle incluait des personnes LGBTQ et reconnaissait leurs besoins distincts. Cela allait à l'encontre de leurs valeurs religieuses. Ils ont mobilisé l'opposition nationale au référendum public sur l'accord à travers leurs réseaux et organisations ecclésiastiques.	Le Conseil interreligieux de la Thaïlande a été un forum pour les leaders bouddhistes, musulmans, chrétiens, hindous et sikhs afin de traiter les tensions entre la majorité bouddhiste et les minorités religieuses, en particulier les musulmans malais dans le sud du pays. Puisant sa légitimité au-delà des frontières religieuses, le Conseil a également agi comme un médiateur de confiance entre les musulmans et les bouddhistes.

<p><b>La religion en tant qu'ensemble de SYMBOLES ET DE PRATIQUES</b></p>	<p>Lors de la médiation d'un conflit autour des questions de terre et de logement entre les communautés locales à Erbil, en Irak, en 2013, le facilitateur de l'USIP, Abdalaziz Younis Salim, a noté une escalade des tensions alors que les chiites Shabak se préparaient pour l'Achoura, un jour de deuil pour la mort de l'imam Husayn, et les chrétiens pour Noël, une célébration de la naissance de Jésus. On craignait que les processions des deux groupes ne coïncident et ne donnent lieu à des violences.<sup>a</sup></p>	<p>Les parties à la guerre civile en Sierra Leone ont accepté le Conseil interreligieux de Sierra Leone (IRCSL) comme médiateur impartial et équitable. Lorsque les acteurs n'ont même pas réussi à se regarder, l'IRCSL a réussi à briser la glace et à calmer les acteurs grâce à des prières communes. Au Cambodge, le moine bouddhiste Maha Ghosananda a utilisé des promenades conscientes, appelées Dhammayietra, pour encourager la mise en œuvre d'accords de paix et de réconciliation après le règne violent des Khmers rouges.</p>
<p><b>La religion comme une SPIRITUALITÉ</b></p>	<p>Les membres de l'Armée de résistance du Seigneur dans le nord de l'Ouganda comprennent leur résistance violente comme une forme de pratique spirituelle qui s'appuie sur le christianisme et l'animisme pour apporter engagement, concentration et courage à leur combat. En conséquence, les pourparlers de paix ont été désavantagés.</p>	<p>Les comités de clarté de la Société religieuse des Amis abordent le conflit avec « des questions ouvertes pour mettre quelqu'un en contact avec son état intérieur le plus élevé et le meilleur ». Ils invitent les participants à la médiation dans le silence et la réflexion pour se connecter à leur nature spirituelle intérieure.<sup>b</sup></p>

## NOTES

- a Finalement, Salim a réussi à négocier un accord avec les principaux chefs religieux des deux côtés pour s'assurer que les voies de procession ne coïncident pas et pour articuler un engagement à la non-violence pendant les fêtes. Interview de l'auteure avec Susan Hayward, USIP, 20 février 2020.
- b Debra Jones et Alexia Georgakopoulos, « The Promise of Spirituality in Mediation: The Significance of Spiritual-Based and Faith-Based Approaches in Mediation », *Peace and Conflict Studies* 16, no. 1 (2009).

## Comment utiliser ce guide

Nous vous recommandons fortement de consulter d'abord le *Guide d'analyse* pour mieux comprendre le rôle que joue la religion dans votre conflit particulier et pour déterminer si et comment la médiation peut être utile à la lumière de ce rôle. Les deux prochains guides de cette série (*Religion et réconciliation* et *Religion et genre*) vous aideront, lorsqu'ils seront publiés, à tenir compte d'importantes considérations liées au genre et à donner des conseils pour surmonter une histoire de méfiance et de préjudice entre les personnes ou les groupes. Vous pouvez également consulter la grande variété de textes et de sites Web disponibles sur la médiation laïque ou occidentale, en particulier si vous voulez en apprendre davantage sur les compétences de base en médiation. Certaines d'entre elles sont énumérées sous « Ressources supplémentaires sur la religion et la médiation » à la page 55 du présent guide. Sachez que ces sources peuvent définir et structurer la médiation différemment du présent guide.

### TITRES HONORIFIQUES

Les titres honorifiques sont attachés aux noms des personnes, des lieux et des choses pour exprimer leur statut ou leur respect.

Pour honorer ce qui est sacré, les communautés religieuses utilisent régulièrement des termes honorifiques, comme « Sa Sainteté le dalaïlama », « la Sainte Bible », « La cité des lumières — Medinatal Munawarrah », « Sa Sainteté le pape » et « le prophète Mahomet — Paix et bénédiction d'Allah soient sur Lui ». (parfois abrégé en « PBUH, Peace Be Upon Him »). Même si vous n'êtes pas un adepte d'une religion particulière, il est important de reconnaître l'utilisation des titres honorifiques et de comprendre comment ils peuvent vous aider à construire la confiance interpersonnelle et les relations dans certains contextes.

Dans ce guide, nous avons dû choisir entre l'utilisation d'adjectifs honorifiques pour montrer notre respect et notre familiarité avec chaque tradition religieuse et le respect des conventions de l'édition universitaire, qui évite systématiquement les adjectifs honorifiques afin de ne pas sembler représenter un point de vue religieux particulier. Nous avons choisi de ne pas utiliser d'éléments honorifiques dans le guide, et ce n'était pas par manque de respect pour les personnes, les choses ou les lieux sacrés mentionnés dans cette publication.

Le présent guide porte sur les éléments de médiation liés à la religion. Nous divisons la médiation en trois phases : la prémédiation, les séances de médiation et la post-médiation, chacune s'appuyant sur la suivante. Le tableau 3 énumère les questions clés liées aux dimensions les plus pertinentes de la religion à chaque étape, tandis que l'encadré de la page 12 illustre comment un acteur religieux, la Commission de conciliation du Nicaragua, a été actif dans les trois phases. Le chapitre sur la prémédiation est la section la plus longue du présent guide, reflétant à quel point la préparation et la planification sont essentielles au reste du processus.

TABLEAU 3. Questions clés à poser à chaque étape de la médiation

PHASE	DIMENSIONS LES PLUS PERTINENTES	QUESTIONS CLÉS À VOUS POSER
PRÉMÉDIATION	Ensemble d'idées	Comment les valeurs et les enseignements religieux peuvent-ils inspirer les acteurs à lancer ou à participer à un processus de médiation ?
	Communauté	Comment les identités religieuses dans le conflit affecteront-elles le processus et qui participera, fera la médiation et organisera ?
	Institution	Comment les chefs religieux, les réseaux et les ressources peuvent-ils contribuer au processus ?
SÉANCES DE MÉDIATION	Ensemble d'idées	Comment les doctrines et les histoires religieuses encouragent (ou entravent)-elles la confiance, l'ouverture, la compréhension et la collaboration ?
	Communauté	Comment les identités religieuses peuvent-elles rassembler les participants ?
	Symboles et pratiques	Comment les symboles, cérémonies et rituels contribuent-ils au processus ?
	Spiritualité	Comment la religion peut-elle aider les participants à augmenter leur confiance, leur empathie et leur espoir ?
POST-MÉDIATION	Ensemble d'idées	Comment les normes et les récits religieux peuvent-ils contribuer à un soutien plus large du résultat d'une médiation ?
	Communauté	Comment les identités religieuses peuvent-elles contribuer à un soutien plus large du résultat d'une médiation ?
	Institution	Comment les chefs religieux, les réseaux et les ressources peuvent-ils appuyer la mise en œuvre d'un accord ?
	Symboles et pratiques	Comment le matériel, les cérémonies et les rituels religieux peuvent-ils favoriser l'acceptation et la mise en œuvre du résultat ?
	Spiritualité	Comment les expériences transcendantales peuvent-elles aider les participants et leurs électeurs à gagner (ou à maintenir) confiance et motivation ?

## La Commission de conciliation du Nicaragua : De la prémédiation à la post-médiation

La Commission de conciliation du Nicaragua, composée d'Indiens de la côte est et de pasteurs miskito, a joué de multiples rôles dans la médiation de la guerre civile au Nicaragua dans les années 1980. Au cours de la prémédiation, la commission a pris la responsabilité de la sécurité des dirigeants rebelles et de la coordination de l'heure et du lieu des réunions, et a facilité la communication entre les acteurs. Pendant les séances de médiation, les médiateurs de la Commission ont utilisé des prières et des références religieuses pour les séances ouvertes et ont souligné certains principes et valeurs. Par exemple, ils lisent des dévotions de la Bible et du livre morave de lectures inspirantes qui parlent de servir plutôt que d'être servi : L'acceptation par Job des maux qui lui ont été infligés en dépit de son intégrité personnelle ; la distinction entre la sagesse du monde et la sagesse divine ; la moisson de la justice qui attend ceux qui sèment la paix ; et l'exemple du Christ, humble et obéissant jusqu'à la mort. Après la médiation, la Commission a continué de faciliter la communication et a appuyé la réalisation des accords.

Source : Bruce Nichols, « Religious Conciliation between Sandinistas and the East Coast Indians of Nicaragua, » dans Religion, the Missing Dimension of Statecraft, éd. Douglas Johnston et Cynthia Sampson (New York : Oxford University Press, 1994), 64-78.

Tout au long de ce Guide, nous utilisons le terme *acteur* (ou *partie*) pour identifier une personne ou un groupe impliqué dans le conflit ou qui est, d'une certaine manière, concerné par le conflit. Un acteur peut être un individu, une organisation, un réseau ou une institution. Le terme peut désigner des femmes et des hommes de tous âges : des enfants, des jeunes, des adultes et des aînés. Les *acteurs religieux* se réfèrent à la fois aux dirigeants religieux officiellement reconnus et aux autorités telles que le Pape, le Grand Cheikh d'Al-Azhar et le Conseil suprême de la Sangha de Thaïlande et aux acteurs qui sont inspirés par la religion (également appelés *confessionnels*), comme l'organisation humanitaire internationale World Vision et le parti politique palestinien Hamas, ainsi qu'une aînée de village reconnue pour sa sagesse religieuse. Les acteurs peuvent avoir de multiples identités et rôles religieux, traditionnels et laïques.

Enfin, nous utilisons les *participants* pour désigner les acteurs qui participent directement au processus de médiation ; les *participants représentatifs* sont ceux qui représentent des groupes plus importants qui sont en conflit ; les *médiateurs* sont ceux qui animent les séances de médiation ; et les *organisateur*s sont ceux qui convoquent, coordonnent, fournissent des ressources et assurent le suivi de la médiation, y compris la sélection des médiateurs et des participants. Les rôles de médiateur et d'organisateur peuvent être assumés par plusieurs personnes ou groupes ou par le même individu ou groupe, auquel cas nous pouvons les appeler *médiateurs-organisateur*s. Nous utilisons le singulier (*médiateur* ou *organisateur*) et le pluriel (*médiateurs* ou *organisateur*s) de façon interchangeable.

## Trois principes directeurs

### Ne pas nuire

Le principe le plus important en matière de rétablissement de la paix est d'éviter d'aggraver une situation. Les médiateurs et les organisateurs ne sont pas des acteurs neutres et passifs. Leur présence pendant le processus, les gens avec qui ils s'engagent et non, ce qu'ils disent et font et les questions qu'ils soulèvent peuvent tous avoir un impact.<sup>7</sup> Assurez-vous que votre intervention n'aggrave pas les problèmes ou ne met pas les autres en danger. Ne faites pas l'impasse sur la préparation de la médiation, y compris l'analyse du conflit. Cherchez toujours à obtenir le consentement éclairé de vos participants. Si vous venez de l'extérieur de la communauté, établissez des partenariats avec des acteurs locaux qui ont une connaissance et une conscience locales approfondies des problèmes. Si vous manquez d'expérience ou de familiarité avec la médiation ou tout aspect de la religion qui est pertinent pour le processus, demandez de l'aide.

### Être conscient de soi

Nous apportons tous nos propres préjugés à n'importe quelle situation. Nous ne pouvons peut-être pas les effacer, mais nous pouvons en être conscients et savoir comment ils affectent notre rôle de médiateur ou d'organisateur. Comment votre identité religieuse ou laïque, votre éducation, vos expériences, votre communauté et vos perspectives influencent-elles votre perception de la médiation, de ses participants et d'un résultat juste ? Réfléchissez à la façon d'anticiper et de se retrouver dans des croyances différentes des vôtres, en particulier des croyances religieuses qui sont inflexibles et provocatrices. Pour ce faire, vous devrez reconnaître et régler vos propres jugements et émotions, surtout lorsque les actions et les déclarations des autres peuvent être difficiles à comprendre ou perturbantes.

### Composer avec la complexité

Les conflits ont rarement des causes ou des réponses simples. C'est complexe, désordonné, contradictoire et fluide, tout comme la médiation. L'ajout d'éléments religieux et la prise en compte du rôle de la religion dans les conflits sont encore plus complexes. Faites de votre mieux pour comprendre le conflit, choisir le bon médiateur et les bons participants, concevoir un processus significatif et répondre aux défis qui se présentent. Au-delà, vous ne pouvez pas contrôler la direction que prendra le processus. Bien que vous puissiez espérer un résultat particulier, ne vous y attachez pas. Les attentes peuvent empêcher de faire face à l'inattendu, qui peut avoir sa propre valeur surprenante. Et rappelez-vous, le succès d'un processus dynamique n'est pas toujours évident à un moment donné.

<sup>7</sup> Voir Mary Anderson, *Do No Harm: How Aid Can Support Peace—or War* (Boulder : Lynne Rienner, 1999).

# prémédiation

**J**’IMAGINE LES HEURES ET LES HEURES d’appels téléphoniques et de courriels, les visites de bureau, les conversations de planification, les recherches sur Internet, la rédaction des calendriers et des budgets et les réunions d’équipe. C’est la phase de prémédiation. Elle comprend le lancement du processus, la mise en contexte, la sélection et la préparation du médiateur, de l’organisateur et des participants, la détermination du moment et du lieu de la médiation et la planification de la médiation. Il s’agit du travail crucial qui se déroule en coulisses et qui jette les bases d’une séance de médiation réussie.. Le tableau 4 identifie certaines questions à prendre en compte pendant la prémédiation.

TABLEAU 4. Questions clés à poser lors de la pré-méditation

DIMENSIONS LES PLUS PERTINENTES	QUESTIONS CLÉS À VOUS POSER
Ensemble d’idées	Comment les enseignements et les valeurs religieuses peuvent-ils inspirer les acteurs à lancer un processus de médiation ou à y participer ?
Communauté	Comment les identités religieuses dans le conflit affecteront-elles le processus et qui participera, fera la médiation et organisera ?
Institution	Comment les chefs religieux, les réseaux et les ressources peuvent-ils contribuer au processus ?

## Lancement d’un processus de médiation

La première étape d’un processus de médiation peut impliquer un ou plusieurs acteurs du conflit qui vous approchent avec le désir d’initier un processus. Alternativement, vous ou une autre partie tierce pouvez lancer un processus et ensuite inviter les acteurs du conflit à y participer. En général, un acteur du conflit qui initie un processus ou accepte une invitation à participer à une médiation le fait parce qu’il préfère ce qu’il anticipe être le résultat de la médiation à une poursuite du conflit sous sa forme actuelle ou à une négociation sans tierce partie. Une telle attitude laisse entendre que le conflit est « mûr » pour la médiation, un terme et un concept expliqués dans l’encadré de la page 15.

## Maturité à la médiation

Un conflit est considéré comme « mûr » pour la médiation lorsque les acteurs du conflit des avantages supérieurs et des coûts inférieurs pour la médiation, qui l'emportent sur les avantages inférieurs et les coûts supérieurs de la poursuite du conflit. Les acteurs qui sont parvenus à ce point de vue sont susceptibles d'être véritablement prêts et disposés à la médiation. Lorsqu'un conflit n'est pas mûr, un acteur peut exprimer un intérêt pour la médiation, mais peut en fait être motivé par le désir de retarder le conflit ou simplement de paraître coopératif. Le lancement d'une médiation lorsque les conditions ne sont pas réunies peut conduire à un échec et à une plus grande résistance à la médiation à l'avenir.

Pour déterminer la maturité, posez les questions suivantes, directement aux acteurs du conflit ou à d'autres qui les connaissent bien. Le cas échéant, donnez suite à chacune de ces questions en demandant aux acteurs (ou à ceux qui les connaissent) d'élaborer leurs réponses en ce qui concerne le court ou le long terme, ainsi que le pouvoir, le temps, l'argent, les ressources, la tranquillité d'esprit, la réputation, les relations, les précédents et les valeurs et principes religieux ou séculaires.

1. Qu'est-ce que les acteurs du conflit pensent avoir à gagner en poursuivant le conflit ? Dans quelle mesure sont-ils certains de cela ?
2. Que pensent-ils avoir à perdre en poursuivant le conflit ? Dans quelle mesure sont-ils certains de cela ?
3. Que pensent-ils de la durée du conflit et de la manière dont il se terminera ?
4. Selon eux, quels sont les résultats probables de la médiation ?
5. Qu'ont-ils à gagner de la médiation ? Dans quelle mesure sont-ils certains de cela ?
6. Que pensent-ils avoir à perdre de la médiation ? Dans quelle mesure sont-ils certains de cela ?
7. Que pensent-ils du résultat de médiations, de négociations ou d'autres interventions passées ?

Une partie tierce de confiance peut « mûrir » un conflit pour la médiation en incitant les acteurs du conflit à réfléchir à ces questions, en offrant des perspectives qui influencent leur perception des coûts et des avantages du conflit et de la médiation, ou en utilisant l'influence de la tierce partie pour modifier les coûts et les avantages réels. (Pour en savoir plus sur l'influence, voir la page 22.)

Les communautés religieuses, les acteurs, les institutions, les idées, les symboles, les pratiques et les expériences peuvent influencer la perception qu'a un acteur des coûts et des avantages des conflits et de la médiation en soulignant, en particulier, les coûts spirituels des conflits et les avantages spirituels de la paix. Les acteurs et les institutions religieuses peuvent également exercer une influence spirituelle et autres sur les acteurs du conflit.

## Définir votre contexte de médiation

Définir votre contexte de médiation est une partie importante de la préparation. La plupart des directives existantes sur la médiation proviennent de modèles développés à l'origine dans des contextes laïcs occidentaux. Ce guide ne présume pas que ces modèles sont les plus efficaces pour tous les contextes et vous encourage à vous adapter à votre contexte spécifique.

Alors que le *Guide d'analyse* fournit des conseils sur la réalisation d'une évaluation complète et détaillée du contexte, nous présentons ici un cadre plus étroit pour guider votre préparation à un processus de médiation. Le tableau 5 met en contraste divers aspects des contextes séculiers que l'on trouve généralement dans de nombreux pays d'Europe et d'Amérique du Nord avec des contextes plus religieux ou traditionnels que l'on trouve généralement dans de nombreux pays d'Afrique, d'Asie et du Moyen-Orient. (Voir également le tableau 1 à la page 6.)

TABLEAU 5. Une comparaison des contextes séculiers et des contextes religieux ou traditionnels

CONTEXTES SÉCULARISÉS	ASPECTS CONTEXTUELS	CONTEXTES RELIGIEUX OU TRADITIONNELS
Les gens s'identifient fortement en tant qu'individus	Identité personnelle	Les gens s'identifient fortement comme faisant partie d'un groupe (p. ex., famille ou clan)
Le statut est basé sur ce que vous réalisez ou gagnez par vos propres efforts	Statut social	Le statut est fondé sur l'âge, les relations et/ou l'identité du groupe dans lequel vous êtes né.
L'accent est mis sur l'égalité intrinsèque des personnes	Hiérarchie	Les gens s'inscrivent dans un ordre naturel d'importance ou d'autorité
Les gens font confiance à ceux qui ont une expertise technique spécialisée	Crédibilité	Les gens font confiance à ceux qui ont des rôles religieux ou traditionnels
L'accent est mis sur la communication directe et franche	Communication	L'accent est mis sur les façons indirectes de communiquer pour maintenir le respect
L'accent est mis sur l'efficacité et les échéanciers	Temps	L'utilisation et les attentes dans le temps sont souples
L'accent est mis sur les solutions matérielles (souvent écrites)	Objectifs de la résolution des conflits	L'accent est mis sur des relations harmonieuses
Le conflit est une question privée et personnelle	Champ du conflit	Le conflit concerne la communauté
La religion est une partie privée et discrète de la vie	Le rôle de la religion	La religion fait partie intégrante de la vie publique

N'oubliez pas que le tableau 5 présente des généralisations. En réalité, chaque aspect du contexte relève d'un spectre. Pour n'importe quel paramètre spécifique, certains aspects peuvent être vers le côté gauche de le tableau 5 tandis que d'autres peuvent être vers le côté droit. Par exemple, un cadre d'entreprise peut généralement être à gauche, mais avoir un haut degré de hiérarchie. Un village indigène peut généralement être à droite, mais avoir un rôle limité pour la religion dans les institutions gouvernementales en tant qu'héritage de son passé colonial.

Pour adapter votre médiateur et votre processus de médiation à votre cas particulier, utilisez l'outil de cartographie du contexte de la médiation à la page 17 pour évaluer les aspects pertinents de votre contexte. Nous nous référerons aux résultats de cette cartographie dans les sections suivantes.



## Sélectionner votre médiateur et votre organisateur

Dans les contextes situés vers la gauche de l'outil de cartographie du contexte, les médiateurs et les organisateurs sont souvent censés être des personnes extérieures désintéressées qui n'expriment aucune préférence pour un résultat ou un participant plutôt qu'un autre, bien qu'ils puissent être limités par certaines contraintes juridiques ou éthiques. On leur fait confiance en raison de leur absence de liens avec les participants et de leur rôle spécialisé de médiateur ou d'organisateur. Ces médiateurs impartiaux sont généralement mieux adaptés aux conflits, aux acteurs et aux sociétés laïques qu'aux conflits impliquant des acteurs ou des thèmes religieux. Ils ont tendance à détenir une certaine forme de certification ou d'accréditation et à commercialiser leurs services en tant que professionnels. Il est peut-être facile de les trouver en ligne ou par le biais de réseaux de résolution des conflits. Il existe également des organisations internationales et locales - allant du Groupe d'appui à la médiation des Nations Unies et de Mediators Beyond Borders aux associations de médiation des États et aux centres de médiation communautaires - qui organisent de manière professionnelle des médiations extérieures-impartiales par des tiers, gèrent des services d'orientation ou tiennent des listes de médiateurs.

Dans les contextes situés vers la droite de l'outil de cartographie du contexte, un médiateur interne-multipartial est plus courant et plus susceptible d'être accepté. Les médiateurs et les organisateurs entretiennent habituellement des relations préexistantes avec les participants, souvent en tant que membres de leur communauté ayant un intérêt dans leur bien-être et les liens sociaux qui demeurent en place longtemps après la fin de la médiation. Ici, les conflits concernent davantage la communauté et les médiations sont plus publiques, plus axées sur le maintien des relations sociales que sur le processus et la résolution de problèmes.

Based on what you know about the potential participants in the mediation process, or about the larger society, mark where each aspect of the context falls on the spectrum.

<b>PERSONAL IDENTITY</b>		
People identify strongly as individuals	Both/neither	People identify strongly as part of a group (e.g. family or clan) <b>X</b>
<b>SOCIAL STATUS</b>		
Status is based on what you achieve or earn by your own efforts	Both/neither	Status is based on age, relationships, and/or the group identity you are born into <b>X</b>
<b>HIÉRARCHY</b>		
There is emphasis on people being financially equal	Both/neither	People fit into a natural order of importance or authority <b>X</b>
<b>CREDIBILITY</b>		
People trust those with specialized technical expertise	Both/neither	People trust those with religious or traditional roles <b>X</b>
<b>COMMUNICATION</b>		
There is emphasis on direct and candid communication	Both/neither	There is emphasis on indirect ways of communicating to maintain respect <b>X</b>
<b>TIME</b>		
There is emphasis on efficiency and brevities	Both/neither	Use of and expectations around time are elastic and flexible
<b>GOALS OF CONFLICT RESOLUTION</b>		
There is emphasis on material (often written) solutions	Both/neither	There is emphasis on harmonious relationships <b>X</b>
<b>SCOPE OF CONFLICT</b>		
Conflict is a private and personal matter	Both/neither	Conflict is of community concern <b>X</b>
<b>ROLE OF RELIGION</b>		
Religion is a private and discrete part of life	Both/neither	Religion is a public and integral part of life <b>X</b>

Reportez-vous à votre mappage de contexte terminé.

Plus vous avez marqué la plupart des aspects du contexte à droite du centre, sinon la totalité, plus une médiation interne-multipartiale sera efficace.

De plus, nous vous recommandons de choisir un acteur religieux ou traditionnel (ou autre chef de communauté) pour servir de médiateur-organisateur si vous avez marqué loin vers la droite un ou plusieurs des aspects suivants : **identité personnelle, statut social, hiérarchie, communication, objectifs de la résolution du conflit** et portée du conflit.

Nous vous encourageons à rechercher activement un acteur religieux pour servir de médiateur-organisateur si vous avez marqué loin à droite la **crédibilité** et **le rôle de la religion**. Si vous recherchez des médiateurs et organisateurs religieux pour des conflits dont les acteurs ou les enjeux impliquent plus d'une religion, envisagez une équipe de comédiateurs et coorganisateur qui reflète les différentes identités religieuses afin de rendre le processus plus acceptable et pertinent pour toutes les parties.

Les acteurs religieux, tels que les moines, les nonnes, les imams, les rabbins, les prêtres, les éducateurs religieux ou les laïcs ayant de fortes associations religieuses ou une formation, peuvent servir de médiateurs ou d'organisateur internes-multipartiaux efficaces, même s'ils ne se considèrent pas comme des médiateurs. Ils connaissent souvent très bien la communauté et s'y investissent. Leur autorité morale et spirituelle les rend dignes de confiance et influents. Leur simple approbation d'un processus de médiation, sans parler de leur participation active, peut aider à amener les parties à participer à la médiation et ensuite à la résolution (voir la discussion dans « Qui sont les acteurs ayant une influence sociale et politique? » aux pages 39 à 41 du *Guide d'analyse*). Les femmes actrices religieuses jouissent probablement de la confiance et de l'influence d'une communauté, bien que leur leadership ne soit pas reconnu ou officiel (voir l'encadré « Genre, religion et médiation » à la page 32).



Les médiateurs et les organisateurs religieux représentent la religion en tant que communauté et institution et peuvent apporter des idées, des pratiques et des symboles religieux pertinents au processus.

Lors de la conduite d'une médiation religieuse interne-multipartite, la détermination de la ou des personnes spécifiques qui joueront le rôle de médiateur et d'organisateur peut être la décision la plus importante et la plus délicate du processus. La sélection fonctionne mieux comme un processus de consultation continue avec les acteurs du conflit, qui peuvent suggérer un ou plusieurs candidats différents ou critères pour les candidats ou y consentir. Que vous soyez déjà identifié ou que vous ayez identifié d'autres candidats comme médiateurs potentiels, ou que vous commenciez tout juste à chercher, tenez compte des concepts distincts, mais liés, de légitimité, d'influence et de capacité.

### Légitimité

La légitimité du médiateur (et de l'organisateur) est liée à la facilité avec laquelle les participants croient qu'il est juste et acceptable pour cette personne d'assumer le rôle de médiateur (ou d'organisateur) et le pouvoir qui en découle. Plus le médiateur est légitime, plus les participants feront confiance au processus, participeront de bonne foi et donneront suite au résultat. Les acteurs religieux ne sont pas automatiquement légitimes pour tous les participants, y compris ceux de la même foi. Les personnes peuvent respecter une religion comme un ensemble d'idées, comme des symboles et des pratiques, et comme une communauté et continuer à ne pas faire confiance à l'institution ou aux dirigeants particuliers. Elles peuvent aussi faire confiance à l'institution religieuse ou à l'acteur et ne pas suivre les idées, les symboles ou les pratiques.

Pour mieux comprendre la légitimité des médiateurs, examinons ses cinq sources : la contribution et le consentement éclairés ; la motivation perçue ; les liens communautaires ; le rang ou le statut ; et l'autorité spirituelle.

**Avis et consentement éclairés.** La légitimité vient de la nature du processus. Toute médiation dans laquelle les participants suggèrent ou approuvent le médiateur ou l'organisateur bénéficiera d'une plus grande légitimité.

**Motivations perçues.** Bien que la motivation réelle des médiateurs et des organisateurs détermine si et comment ils vont intervenir, leur motivation perçue affecte leur légitimité. En général, l'un des avantages de la participation des acteurs religieux à la médiation est que même les personnes d'une religion différente croiront probablement que l'acteur est vraiment engagé dans son rôle de médiateur ou d'organisateur. Néanmoins, vous devez faire ce que vous pouvez pour déterminer les motivations réelles de l'acteur et découvrir ce que les participants potentiels perçoivent comme les motivations de l'acteur. Un exemple du Nigeria de l'importance de la motivation perçue est fourni dans l'encadré à la page 20.

## Légitimité du médiateur et motivation perçue au Nigeria

**E**n 1967, pendant la guerre civile au Nigeria, le président du Niger voisin, membre du Comité consultatif créé par l'Organisation des États africains, a suggéré que les quakers, avec leur statut officieux et leur longue expérience, pourraient être en mesure de convoquer une réunion secrète des représentants des deux parties à la recherche d'un accord. Les quakers ont pu gagner la confiance des parties en raison de leur motivation spirituelle et d'une identité religieuse non liée aux acteurs du conflit. La croyance en Dieu et le dévouement à l'humanité les ont amenés à faire face aux dangers de voyager dans les zones de conflit. Joseph Iyalla, le représentant du Nigeria aux Nations Unies, a déclaré que « les quakers étaient facilement perçus comme des amis qui ne favorisaient ni l'un ni l'autre, mais comprenaient l'engagement sous-jacent des deux côtés qui a donné lieu à tout ce ferment. Ils étaient manifestement considérés comme n'ayant pas d'intérêts particuliers à défendre, mais en même temps comme étant réellement concernés. »

Source : Cynthia Sampson, « To Make the Real Bond between Us All: Quaker Conciliation during the Nigerian Civil War, » in *Religion, the Missing Dimension of Statecraft*, éd. Douglas Johnston et Cynthia Sampson (New York : Oxford University Press, 1994), 106-11.

**Community Connectedness.** La notion de médiation interne-multipartiale repose sur le fait que les participants pensent que le médiateur ou l'organisateur a un lien avec le lieu où se déroule le conflit et avec ceux qu'il affecte. S'il n'est pas considéré comme un membre de la communauté, le médiateur ou l'organisateur peut tout de même être reconnu pour ses relations de longue date avec la communauté, sa connaissance de la communauté ou ses expériences de vie dans la communauté. Les acteurs religieux peuvent avoir un lien particulièrement fort avec les communautés religieuses.

**Rang ou statut.** En particulier dans les contextes où la hiérarchie est élevée, le statut social perçu d'un acteur ou son rang au sein d'une institution religieuse ou autre ajoute à sa légitimité. Si vous envisagez de faire appel à un acteur religieux en tant que médiateur ou organisateur, vous avez souvent le choix entre différents niveaux d'autorité, comme le montre le tableau 6 à la page 21. Chaque niveau présente ses propres avantages et inconvénients liés à la légitimité, à l'influence et à la capacité.

**Autorité spirituelle.** Les acteurs religieux gagnent en légitimité dans la mesure où ils sont perçus comme représentant un ordre moral supérieur et un ensemble de valeurs qui n'ont pas été compromises par une histoire de corruption ou de scandales. L'encadré ci-dessous présente un exemple du Cambodge.

## Autorité spirituelle au Cambodge

**A**u Cambodge, les villageois font appel aux anciens de la communauté appelés *chas tum* pour servir de médiateurs en raison de leurs normes morales et de leur familiarité avec les enseignements bouddhistes. En tant que « mémoire vivante du village », ils apportent également à la médiation des connaissances sur des événements passés tels que des transactions foncières ou des héritages. Pour des raisons similaires d'autorité spirituelle, les interventions développées par des organisations ayant des perspectives bouddhistes, comme le Bouddhisme pour le Développement, basé à Battambang, au Cambodge, jouissent d'une grande légitimité.

Sources : Damien Coghlan, « Religion and Power : The Cultural Context of Mediation in Rural Cambodia, » (n.d.), [www.academia.edu/539568/Religion\\_and\\_power\\_The\\_cultural\\_context\\_of\\_mediation\\_in\\_rural\\_Cambodia](http://www.academia.edu/539568/Religion_and_power_The_cultural_context_of_mediation_in_rural_Cambodia) ; et Fabienne Luco, « Management of Local Conflicts in Cambodia : An Anthropological Approach to Traditional and New Practices, » trans. E. Richardson (Phnom Penh : UNESCO, 2002), 30-33, <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001595/159544e.pdf>.

TABLEAU 6. Avantages et inconvénients des différents niveaux d'autorité religieuse

	EXEMPLES	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<b>Chefs religieux de haut niveau</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le pape</li> <li>• Le dalaïlama</li> <li>• Un grand rabbin</li> <li>• Un grand imam</li> <li>• Autres représentants des autorités religieuses nationales ou internationales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ont accès aux ressources et aux réseaux nationaux ou internationaux</li> <li>• Peuvent jouir d'une grande crédibilité auprès des responsables gouvernementaux, des autres acteurs de haut niveau du conflit et des populations locales.</li> <li>• Peuvent attirer l'attention du public et des médias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ont souvent une disponibilité limitée en raison de responsabilités et d'occasions concurrentes</li> <li>• Ont un profil élevé qui peut attirer l'attention du public et des médias indésirables</li> <li>• Ils peuvent être moins familiers avec les communautés locales et moins engagés envers elles, et privilégier ainsi leurs propres intérêts.</li> <li>• Peuvent être moins susceptibles de parler ouvertement sur des sujets sensibles en raison de leur grande visibilité</li> <li>• Peu susceptibles d'être des femmes et des jeunes</li> </ul>
<b>Chefs religieux de niveau</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imams et cheikhs</li> <li>• Rabbins</li> <li>• Moines et nonnes</li> <li>• Prêtres et pasteurs</li> <li>• Éducateurs religieux</li> <li>• Autres membres du clergé et chercheurs locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peuvent avoir un certain accès aux niveaux supérieurs et inférieurs pour coordonner les ressources et le soutien en vue d'une médiation et de son résultat.</li> <li>• Peuvent avoir une présence de longue date dans la communauté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peuvent avoir une disponibilité imprévisible et limitée en raison de responsabilités envers leurs communautés, comme le culte ou les rituels</li> </ul>
<b>Chefs populaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnes et groupes religieux et inspirés par la foi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ont souvent une connaissance approfondie et un engagement profond envers une communauté au niveau de la base.</li> <li>• Ont souvent une présence de longue date dans la communauté</li> <li>• Ont souvent une plus grande disponibilité que les dirigeants de haut niveau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peuvent ne pas avoir accès aux ressources et aux réseaux à des niveaux supérieurs</li> <li>• Peuvent ne pas avoir la capacité ou la crédibilité nécessaire</li> <li>• Peuvent ne pas avoir une légitimité significative parmi le gouvernement et les autres acteurs de haut niveau du conflit</li> <li>• Peuvent être trop près du conflit pour qu'on puisse leur faire confiance, surtout là où il y a eu de la violence</li> </ul>

## Influence

Les moyens tangibles et intangibles par lesquels un médiateur ou un organisateur peut influencer les acteurs à participer à la médiation ou à progresser vers la résolution sont connus sous le nom d'influence. La légitimité, comme nous l'avons vu plus haut, est l'une des principales sources de l'influence. De plus, l'influence peut provenir de l'utilisation du pouvoir social, économique, politique ou physique et, dans le cas des acteurs religieux, spirituel, pour créer des incitatifs ou des dissuasions. Par exemple, un médiateur-organisateur religieux pourrait promettre à un acteur des avantages spéciaux ou une aide financière pour participer au processus et parvenir à une entente. Par ailleurs, le médiateur-organisateur pourrait, lorsqu'il est confronté à un acteur qui refuse de participer, menacer de lui retirer l'accès aux sites sacrés ou de retirer son appui à cet acteur lors des prochaines élections.

Utiliser, ou simplement projeter, une influence basée sur le pouvoir risque de réduire la légitimité, car il n'est pas consensuel et peut être incompatible avec le caractère d'un acteur religieux. Elle peut entraîner des progrès à court terme qui ne peuvent être maintenus à long terme, ce qui entraîne un nouveau conflit. L'influence fondée sur le pouvoir doit être élaborée avec soin et de façon stratégique et utilisée uniquement lorsque rien d'autre ne fait avancer le processus (voir « Maturation dans la médiation » à la page 15).

## Capacité

La capacité désigne les aptitudes et les ressources d'un médiateur ou d'un organisateur qui lui permettent de jouer efficacement son rôle. La capacité des médiateurs religieux comprend la maîtrise de la religion, la connaissance du contexte et des enjeux, les compétences de base, le capital financier et social et le temps.

**Maîtrise de la religion.** Les idées, les symboles et les pratiques d'une tradition religieuse, comme les proverbes, les histoires, les références textuelles, les chants, les rituels et l'imagerie, peuvent créer des moments de clarté, d'humilité, de compassion, de miséricorde, de pardon ou de peur. La maîtrise de la religion consiste à comprendre le sens que ces ressources religieuses ont pour les participants et à savoir quand et comment les intégrer au processus de médiation.

**Connaissance du contexte et des enjeux.** Comprendre les acteurs et leurs sensibilités, intérêts et besoins ; le contexte historique, social, politique et culturel du conflit ; les efforts préalables à sa résolution ; et les aspects techniques des questions en jeu peuvent aider un médiateur et un organisateur à se préparer au processus de médiation et le mettre en œuvre. Lorsque vous traitez d'identités ou de thèmes religieux, vous devez connaître le contexte et les enjeux religieux spécifiques. Si l'une de ces informations est manquante, consultez le *Guide d'analyse*.

**Compétences de base.** L'utilisation de techniques de base comme l'écoute active, le recadrage, le suivi, la dénomination et le résumé à certains moments est essentielle pour améliorer le flux de communication dans une médiation. Pour le rôle d'organisateur, les compétences utiles sont semblables à celles utilisées dans la gestion de projets : communications, logistique, comptabilité, ressources humaines et gestion de l'information. Un organisateur doit porter une attention particulière aux détails et, pour les questions complexes, être en mesure d'utiliser les systèmes et la technologie d'organisation. Il s'agit de capacités générales et les acteurs religieux ne sont pas nécessairement compétents ou formés dans ces domaines. Heureusement, il existe de nombreux livres, formations, sites Web et autres ressources disponibles pour

aider les gens à les apprendre.

**Capital financier et social.** La médiation et la mise en œuvre des ententes peuvent être coûteuses et complexes. Les organisations confessionnelles comme les quakers, la Communauté de Sant’Egidio, le Vatican et les Services de secours islamiques peuvent avoir accès à une variété de ressources pour soutenir le processus. Celles-ci incluent les dons, les prêts et les subventions, le transport, l’hébergement et l’espace de réunion, les bénévoles et les experts techniques, et l’accès aux médias, à la société civile et aux contacts gouvernementaux par l’entremise de leurs propres institutions ou de réseaux régionaux et mondiaux bien établis.

**Temps.** La préparation, la conduite et le suivi d’une médiation peuvent prendre des mois, voire des années, d’efforts intensifs. Les acteurs religieux, en particulier les acteurs locaux, peuvent avoir le temps, la patience et l’engagement à long terme pour supporter le processus, comme illustré dans l’encadré ci-dessous à propos de Sant’Egidio au Mozambique.

### Médiation prolongée de Sant’Egidio au Mozambique

**D**es médiateurs de la Communauté de Sant’Egidio ont travaillé patiemment pendant vingt-sept mois sur un processus de médiation au Mozambique, aboutissant finalement à la fin de la guerre civile en 1992. L’un des médiateurs, Emberti Gialloretti, a fait remarquer :

Contrairement à un médiateur fort qui entre habituellement dans les négociations avec un projet préconçu et utilise des techniques de manipulation comme levier, nous avons passé beaucoup de temps à laisser [les parties au conflit] parler des détails et prendre les choses étape par étape. Vous perdez beaucoup de temps, mais nous avons beaucoup de temps. Les parties avaient plus de contrôle, et l’accord final était le fruit de leur propre effort, et non imposé par qui que ce soit.

Source : Tel que cité dans N. Hegertun, « Faith-based Mediation? Sant’Egidio’s Peace Efforts in Mozambique and Algeria » (Mémoire de maîtrise, Université de Oslo, 2010), 55.

## Feuille de travail pour la sélection

Pour tenir compte de toutes ces considérations dans votre sélection d'un médiateur ou d'un organisateur, nous vous recommandons de remplir la feuille de travail suivante pour chaque candidat que vous ou les acteurs avez à l'esprit et ensuite de l'utiliser pour éclairer votre prise de décision. Imprimez ou photocopiez autant de copies que nécessaire.

FEUILLE DE TRAVAIL DE SÉLECTION POUR LES MÉDIATEURS ET LES ORGANISATEURS
<p><b>But</b></p> <p>Utilisez cette feuille de travail pour transmettre votre sélection de médiateurs et d'organiseurs. Elle peut également être utilisée pour aider à sélectionner des participants représentatifs.</p>
<p><b>Instructions</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilisez une feuille de travail par candidat. Chaque feuille comporte trois sections, une pour évaluer la légitimité, une pour évaluer l'influence et une pour évaluer la capacité du candidat. Pour les candidats non religieux, ne tenez pas compte des lignes sur l'autorité spirituelle, l'influence spirituelle et la maîtrise de la religion.</li> <li>2. Saisissez les acteurs du conflit dans la première ligne de la section légitimité, en ajoutant d'autres colonnes pour tous les acteurs supplémentaires.             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Si l'on considère un médiateur ou un organisateur potentiel, les acteurs du conflit sont les individus ou les groupes principaux impliqués dans le conflit.</li> <li>b. Si l'on considère un participant représentatif potentiel, les acteurs du conflit sont le ou les groupes que le participant représente.</li> </ol> </li> <li>3. En fonction de votre analyse des conflits et d'autres renseignements disponibles, associez les réponses les plus appropriées à la question de chaque rangée pour obtenir une note pour chaque case. Le <b>texte bleu foncé</b> sert à sélectionner les médiateurs ou les organisateurs et le <b>texte rouge</b> les participants représentatifs. Si vous n'êtes pas sûr de la réponse, faites d'autres recherches. Inscrivez les commentaires qui expliquent votre notation dans la section des notes de chaque case.</li> <li>4. Additionnez la note totale pour chaque section. La section de légitimité aura des scores totaux pour chaque acteur. Un « X » dans une ligne donne automatiquement un « X » pour toute la section. Vous pouvez modifier l'impact de n'importe quelle question pour refléter l'importance de ce facteur dans votre contexte.</li> <li>5. Il est utile de demander à au moins deux personnes de remplir la feuille de travail pour chaque candidat de façon indépendante, puis de comparer et de faire la moyenne des notes.</li> </ol>
<p><b>Recommandations fondées sur la notation</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>I. Prenez en considération les candidats ayant les scores de légitimité et de capacité les plus élevés, en utilisant les scores de l'influence comme une considération supplémentaire pour les candidats ayant des scores égaux ou proches.</li> <li>II. Ne prenez pas en considération les candidats qui ont un « X » dans une case ou des notes totales de moins de 10 pour la légitimité ou la capacité, à moins que vous ayez des co-médiateurs, des co-organiseurs ou des co-participants dont les notes compensent ces faibles notes.</li> <li>III. Ne prenez pas en considération les candidats dont les totaux de légitimité ont plus de 3 points de différence entre les acteurs, à moins que vous ayez des co-médiateurs, co-organiseurs ou co-participants dont les notes compensent cette différence de notes.</li> <li>IV. Réévaluez soigneusement l'efficacité d'un processus de médiation si aucun des candidats que vous envisagez ne satisfait aux recommandations II ou III.</li> </ol>

Nom du candidat : _____		
<b>LÉGITIMITÉ</b>		
<p><b>AVIS ET CONSENTEMENT ÉCLAIRÉS : L'acteur donne-t-il son avis et/ou son consentement ?</b></p> <p>AVIS = L'acteur propose le candidat ou les critères pour un candidat    CONSENTEMENT = L'acteur approuve le candidat</p> <p>NOTATION :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">X</div> <div style="text-align: center;">0</div> <div style="text-align: center;">ne suggèrent pas</div> <div style="text-align: center;">2</div> <div style="text-align: center;">3</div> <div style="text-align: center;">4</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 5px;"> <div style="text-align: center; width: 20%;">Il n'y a pas d'avis ni de consentements</div> <div style="text-align: center; width: 20%;">Il y a l'avis, mais aucun consentement pour les candidates qu'ils</div> <div style="text-align: center; width: 20%;">Il y a le consentement, mais aucun avis</div> <div style="text-align: center; width: 20%;">Il y a l'avis et le consentement</div> </div>		
ACTEUR DE CONFLIT 1	ACTEUR DE CONFLIT 2	ACTEUR DE CONFLIT 3
<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>X</span><span>0</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>X</span><span>0</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>X</span><span>0</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>
<p><b>MOTIVATIONS PERÇUES : Dans quelle mesure l'acteur perçoit-il que le candidat est vraiment engagé ?</b></p> <p>NOTATION :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">X</div> <div style="text-align: center;">1</div> <div style="text-align: center;">2</div> <div style="text-align: center;">3</div> <div style="text-align: center;">4</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 5px;"> <div style="text-align: center; width: 20%;">Pas du tout</div> <div style="text-align: center; width: 20%;">Très peu (ou ne sait pas)</div> <div style="text-align: center; width: 20%;">Un peu</div> <div style="text-align: center; width: 20%;">Beaucoup</div> </div>		
ACTEUR DE CONFLIT 1	ACTEUR DE CONFLIT 2	ACTEUR DE CONFLIT 3
<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>X</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>X</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>X</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>
<p><b>SOLIDARITÉ COMMUNAUTAIRE : Selon l'acteur, quel est le lien du candidat avec la communauté ?</b></p> <p>NOTATION :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">0</div> <div style="text-align: center;">1</div> <div style="text-align: center;">2</div> <div style="text-align: center;">3</div> <div style="text-align: center;">4</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 5px;"> <div style="text-align: center; width: 20%;">Aucun lien</div> <div style="text-align: center; width: 40%;">Certaines expériences et relations avec la communauté</div> <div style="text-align: center; width: 20%;">Membre pleinement intégré dans la communauté</div> </div>		
ACTEUR DE CONFLIT 1	ACTEUR DE CONFLIT 2	ACTEUR DE CONFLIT 3
<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>0</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>0</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"> <span>0</span><span>1</span><span>2</span><span>3</span><span>4</span> </div> <p>Notes:</p>

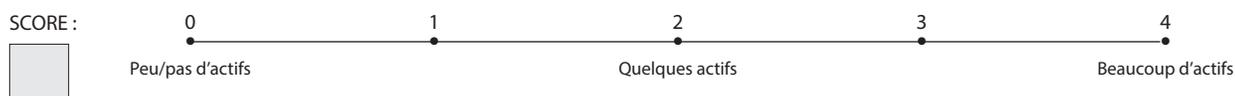
<b>RANG OU STATUT : Comment l'acteur perçoit-il le rang institutionnel ou le statut social du candidat ?</b> NOTATION :            0                                    1                                    2                                    3                                    4 <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> <span>Rang ou statut inférieur</span> <span>Rang ou statut intermédiaire</span> <span>Rang ou statut élevé</span> </div>																	
ACTEUR DE CONFLIT 1						ACTEUR DE CONFLIT 2						ACTEUR DE CONFLIT 3					
0	1	2	3	4		0	1	2	3	4		0	1	2	3	4	
Notes:						Notes:						Notes:					
<b>AUTORITÉ SPIRITUELLE : Qu'est-ce que l'acteur perçoit le candidat en termes de moralité et de valeurs ?</b> NOTATION :            X                                    1                                    2                                    3                                    4 <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> <span>Immoral ou corrompu</span> <span>Moyenne</span> <span>Un exemple des plus hautes valeurs spirituelles</span> </div>																	
ACTEUR DE CONFLIT 1						ACTEUR DE CONFLIT 2						ACTEUR DE CONFLIT 3					
X	1	2	3	4		X	1	2	3	4		X	1	2	3	4	
Notes:						Notes:						Notes:					
Acteur de conflit 1						Acteur de conflit 2						Acteur de conflit 3					
LÉGITIMITÉ TOTALE						LÉGITIMITÉ TOTALE						LÉGITIMITÉ TOTALE					

Nom du candidat : \_\_\_\_\_

**INFLUENCE****SOCIALE** : Quelle influence sociale le candidat a-t-il pour féliciter les acteurs ou les pousser à agir ?

Par exemple : une base importante ou influente d'adeptes ; un grand nombre de membres des réseaux sociaux ; une forte participation au service religieux ; des interviews médiatiques régulièrement diffusées

Notes :

**ECONOMIQUE** : Quels actifs financiers ou autres le candidat peut-il transformer en mesures incitatives ou dissuasives importantes ?

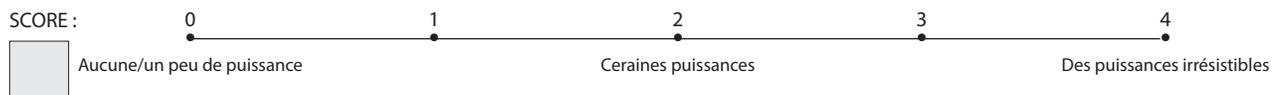
Par exemple : des relations solides avec des donateurs ; un fonds ou une fiducie philanthropique ; un prêt de personnel ou d'équipement ; l'accès à des fournitures à rabais

Notes :

**POLITIQUE** : Quel pouvoir politique le candidat peut-il transformer en incitations ou en éléments dissuasifs ?

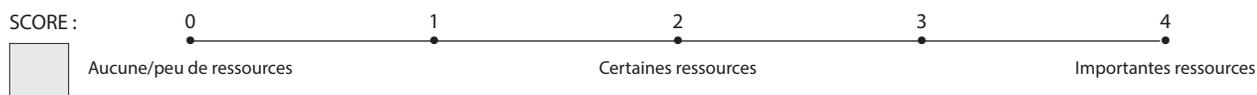
Par exemple : réunions régulières avec les acteurs politiques ; appuis à la campagne ; pouvoir décisionnel ou pouvoir de vote dans un organe politique ; accès aux renseignements

Notes :

**PHYSIQUE** : Quelles puissances physiques le candidat peut-il utiliser pour protéger ou menacer ?

Par exemple : taille physique ; contrôle ou influence sur les forces militaires, forces de sécurité ou groupes armés ; accès aux armes ou aux abris

Notes :

**SPIRITUEL** : Quelles ressources religieuses le candidat peut-il contrôler pour créer des incitatifs ou des éléments dissuasifs ?

Par exemple : accès à des cérémonies religieuses ou à des lieux saints ; bénédictions ou malédictions ; pardon ou rémission des péchés ; prêt ou remise d'objets sacrés ; conseils spirituels ou services de guérison

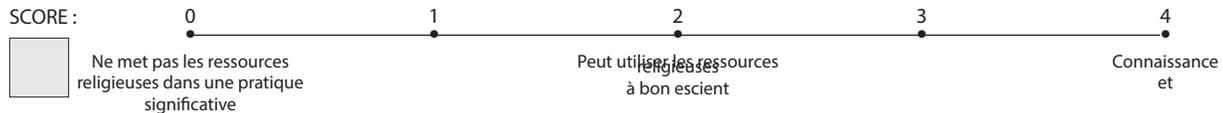
Notes :

INFLUENCE TOTALE

Nom du candidat : \_\_\_\_\_

## CAPACITÉ

**MAÎTRISE DE LA RELIGION :** Dans quelle mesure le candidat connaît-il et utilise-t-il les idées, les pratiques et les symboles religieux ?



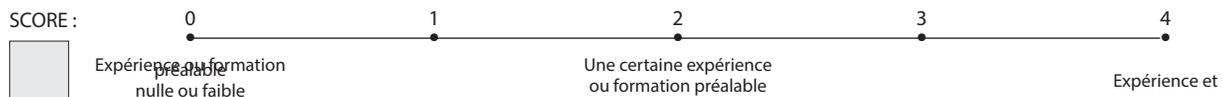
Notes :

**CONNAISSANCE DU CONTEXTE ET ENJEUX :** Dans quelle mesure le candidat connaît-il le contexte et les enjeux ?



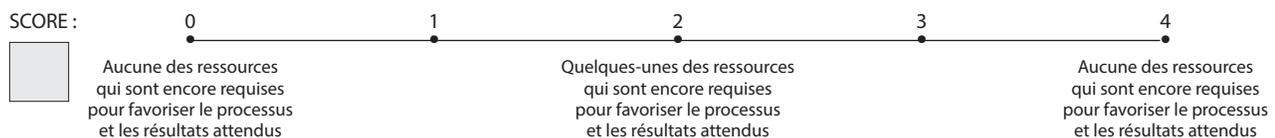
Notes :

**COMPÉTENCES DE BASE :** Quelles sont les capacités du candidat à **faciliter, organiser** ou **négoier** ?



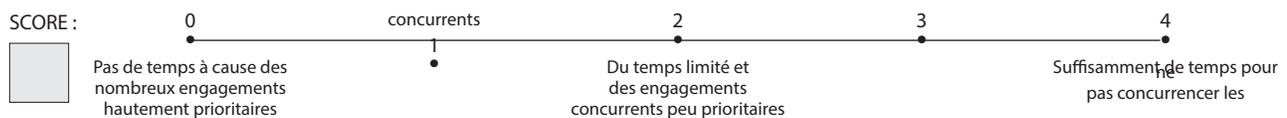
Notes :

**CAPITAL FINANCIER ET SOCIAL :** Quelles ressources le candidat peut-il utiliser pour appuyer le **processus de médiation** ou **ses résultats** ?



Notes :

**TEMPS :** Combien de temps le candidat peut-il consacrer de façon réaliste au processus ?



Notes :

CAPACITÉ TOTALE

## Préparer votre médiateur et votre organisateur

Une fois qu'un médiateur et un organisateur consentants, dont l'un ou les deux pourraient être vous, ont été choisis, songez à des façons d'accroître leur aisance religieuse, leur connaissance du contexte et des enjeux, et leurs compétences de base en médiation ou en organisation, au besoin. Vous pouvez renforcer ces capacités par la recherche, la formation, la pratique, l'encadrement et d'autres formes de préparation avant la médiation. Voir l'encadré « Soutenir sa propre résilience » ci-dessous ; « Ressources supplémentaires sur la religion et la médiation » à la page 55 du présent guide ; et la section « Réflexion personnelle » (pages 21 à 33) du *Guide d'analyse*.

### Soutenir votre propre résilience

À certains moments du processus, l'organisation et la médiation de conflits peuvent être stressantes. Les actions et les paroles des acteurs peuvent sembler défaire ce que vous avez investi du temps et de l'énergie à développer. Le processus peut être bloqué ou aller dans des directions inattendues. Vous pouvez ressentir de l'anxiété, de la frustration, du désespoir, et même de la culpabilité. Pendant et en préparation de ces moments, établissez une intention et prenez soin de vous. Faites appel à vos propres ressources religieuses, spirituelles ou autres pour soutenir la compassion, la patience, la créativité, le pardon, la grâce et la résilience. Par exemple, les médiateurs ont demandé à d'autres personnes de prier pour eux lorsque le processus était au plus bas (voir « Prier pour l'inspiration au Kenya » à la page 45).

Réfléchissez aux idées supplémentaires suivantes pendant que vous préparez un plan pour les moments difficiles :

- Identifiez une prière ou un mantra à réciter discrètement au besoin.
- Apportez un objet sacré tel que des perles de prière aux séances de médiation.
- Assistez aux services religieux avant ou après les séances de médiation.
- Consultez un compagnon religieux ou spirituel pour réfléchir aux difficultés et les traiter.
- Pratiquez un rituel, lisez les Écritures, chantez ou dansez.

## Construisez une équipe

Le médiateur peut avoir besoin de l'aide d'une équipe de médiation pour gérer une charge de travail élevée et bâtir une légitimité, une influence et des capacités suffisantes. Par exemple, l'ajout d'un acteur de niveau intermédiaire ou local comme co-médiateur ou personne de soutien peut compenser le manque de temps, la familiarité locale et l'engagement d'un acteur religieux de haut rang. Les équipes sont plus susceptibles d'avoir la diversité d'expertise nécessaire pour aborder les questions complexes en jeu. Lorsque les acteurs proviennent de différentes origines religieuses, ainsi que de différents genres, ethnies, classes sociales ou antécédents politiques, une équipe peut être formée pour représenter chacune de ces identités. Un exemple d'initiative interconfessionnelle, l'Initiative de paix des chefs religieux Acholi, est donné dans l'encadré à la page 30.

## L'initiative de paix des chefs religieux Acholi

Fondée en 1997, l'initiative de paix des chefs religieux (Acholi Religious Leaders' Peace Initiative ou ARLPI) est un groupe interconfessionnel de dirigeants anglicans, musulmans, catholiques, pentecôtistes, adventistes du septième jour et orthodoxes qui a servi de médiateur entre le gouvernement de l'Ouganda et l'Armée rebelle de résistance du Seigneur (LRA), dans le nord de l'Ouganda. Les contacts des membres de l'équipe avec des officiers rebelles ont conduit certains de ces derniers à déposer les armes et à profiter de l'amnistie du gouvernement. En 2002, l'ARLPI s'est publiquement opposée à l'opération Iron Fist lancée par l'armée ougandaise contre les rebelles de la LRA basés au Soudan. Certains membres de l'ARLPI, ainsi que des dirigeants traditionnels, ont commencé à rencontrer les commandants de la LRA pour former un pont entre les rebelles et le gouvernement. L'ARLPI a obtenu une reconnaissance internationale pour ses efforts, y compris le Prix Niwano de la paix 2004 pour la promotion de la paix par la coopération interconfessionnelle.

Sources : Mohammed Abu-Nimer et S. Ayse Kadayifci-Orellana, *Muslim Peacebuilding Actors in Africa and the Balkans* (Washington, DC : Salam Institute for Peace and Justice, 2005), 17–18; et le site Web Acholi Peace, [www.acholipeace.org/](http://www.acholipeace.org/).

En même temps, les équipes posent leurs propres défis. Plus il y a de médiateurs ou d'organiseurs, plus il y a de parties mobiles à coordonner et plus on a besoin de ressources pour les appuyer. Soyez également prêt à faire face aux malentendus, voire aux conflits, au sein de l'équipe. Le travail d'équipe, la préparation et la communication intentionnelles sont essentiels pour harmoniser vos relations, vos efforts, vos priorités, vos approches et vos objectifs. L'encadré ci-dessous propose des pistes de dialogue pour travailler au sein d'une équipe interconfessionnelle.

De plus, assurez-vous de connaître les autres médiateurs ou organisateurs à l'extérieur de votre équipe qui s'efforcent de résoudre le même conflit. Coordonnez-vous avec eux pour éviter la concurrence et faciliter la collaboration. La « quatrième étape » du *Guide d'analyse* (pages 73 à 86) fournit plus de directives sur la cartographie d'autres activités de consolidation de la paix.

## Collaborer au sein d'une équipe interconfessionnelle

Pour mieux se comprendre, collaborer et donner l'exemple d'une coopération entre les différentes confessions, sectes ou dénominations au sein de votre équipe, nous vous recommandons d'engager votre propre dialogue interne avant de faire avancer le processus. Voici quelques questions à aborder ensemble :

- En tenant compte des cinq dimensions de la religion, que signifie pour vous votre foi en tant qu'ensemble d'idées, en tant que communauté (ou identité), en tant qu'institution, en tant que symboles et pratiques, et en tant qu'expérience de la spiritualité ?
- Quelles expériences spécifiques ont fortement façonné votre relation à la religion ?
- Quels messages positifs et négatifs avez-vous reçus de la famille, des amis, de l'école, des médias et de la société en général au sujet des autres religions représentées dans l'équipe ?
- Qu'est-ce qui est le plus important pour que les autres comprennent votre foi ?
- Que peuvent dire ou faire les membres de votre équipe ou les participants qui déclenchent de fortes émotions liées à votre foi, et comment l'équipe peut-elle prévenir une telle situation et y réagir ?
- Quelles sont les tensions entre les membres de votre foi ?
- Si vous n'êtes pas religieux, qu'est-ce qui vous donne un sens, un sentiment d'appartenance et un but dans la vie ?

## Sélectionnez les participants

Un conflit implique et affecte de multiples individus ou groupes - religieux ou non - et il n'est pas toujours évident de savoir qui, parmi eux, doit participer à la médiation. En excluant certains individus ou groupes, on risque de passer à côté de perspectives, d'intérêts et de ressources essentiels pour parvenir à un résultat significatif (voir « Le dilemme des résistants externes », à la page 32). En même temps, certains participants, ou un trop grand nombre de participants, peuvent ralentir ou miner le processus.

Les considérations et les mesures suivantes peuvent vous aider à trouver le juste équilibre :

- **Effectuez une analyse des intervenants**, en faisant référence à « Qui sont les acteurs du conflit et quelles sont les relations entre eux ? » dans le *Guide d'analyse* (pages 56 à 60) pour identifier les parties prenantes religieuses, ainsi que d'autres documents de référence pour l'analyse des conflits en général. Voir « Ressources supplémentaires » à la page 56 du présent guide.
- **Si les participants doivent représenter un groupe, assurez-vous qu'ils ont la légitimité, l'influence et la capacité nécessaires** pour agir au nom du groupe (la feuille de travail des pages 25 à 28 peut vous aider à déterminer cela). Demandez aux participants tels que les chefs de famille, les chefs, les membres du conseil, les fonctionnaires et les directeurs de rechercher l'autorité explicite de ceux qu'ils représentent. Même s'ils ne sont pas des parties directes au conflit, envisagez d'inviter des acteurs religieux influents pour motiver les autres participants et rallier le soutien du public au processus et au résultat. Notez que les acteurs religieux peuvent avoir besoin de la permission de leur propre institution pour participer.
- **Veillez à ce que la légitimité, l'influence et la capacité soient équilibrés entre les participants.** Tout déséquilibre important peut amener un ou plusieurs participants ou leurs adeptes à rejeter le processus et son résultat. Par exemple, si le représentant d'un groupe a une autorité religieuse et morale considérable, invitez quelqu'un ayant un niveau d'autorité semblable à représenter l'autre groupe.
- **Veillez à ce que les groupes marginalisés tels que les minorités religieuses, ethniques, raciales et autres, ainsi que les femmes et les jeunes, soient représentés et participent directement au processus de médiation.** Un processus intergroupe qui exclut ces groupes ne tiendra compte que des besoins, des intérêts et des perspectives des groupes dominants, compromettant ainsi la durabilité et l'acceptabilité de tout accord de médiation. Pour obtenir des conseils sur la façon de rendre le processus de médiation sensible au genre, voir l'encadré « Genre, religion et médiation » à la page 32.

## Genre, religion et médiation

Dans la plupart des institutions religieuses, la direction officielle est composée d'hommes, plus précisément de personnes qui s'identifient et ressemblent à ce que leur société considère comme un « homme ». Les institutions religieuses et les normes sociales peuvent exclure les femmes de l'enseignement religieux ou des rôles officiels de clerc. Même lorsque les femmes occupent des postes de direction, elles sont habituellement moins visibles et occupent des rangs inférieurs. Les femmes sont généralement sous-représentées dans la médiation d'un conflit donné, malgré l'impact distinct qu'elles ont pu avoir sur le conflit, le rôle actif qu'elles ont pu jouer dans la consolidation de la paix locale et informelle autour du conflit, l'impact significatif qu'elles peuvent avoir sur le résultat des efforts de médiation et leur importance dans la mise en œuvre de tout accord.

Avec une représentation inégale et inadéquate des femmes, un processus de médiation et ses résultats ne bénéficieront pas des expériences, perspectives, intérêts et capacités uniques des femmes. Apporter une plus grande sensibilité aux questions de genre dans le processus :

- Recherchez activement des médiateurs, des organisateurs et des participants qui sont des femmes et sensibles aux questions de genre.
- Élargissez votre notion de leadership religieux pour inclure le leadership religieux informel des femmes.
- Forgez l'équilibre entre les sexes dans votre équipe de médiation.
- Lorsque l'inclusion de participantes ou de médiatrices est inacceptable pour les principaux acteurs masculins, introduisez une perspective de genre par le biais d'intervenants, de vidéos, de films, de lectures ou d'autres ressources.
- Communiquez avec les groupes de femmes représentatifs pour obtenir leurs commentaires sur tous les aspects du processus.

La sensibilité au genre signifie également intégrer les expériences, les perspectives, les intérêts et les capacités uniques des personnes qui ne correspondent pas aux catégories d'hommes ou de femmes ou à la norme hétérosexuelle. Ces personnes sont souvent qualifiées de « genre non conforme » et peuvent s'identifier comme lesbiennes, gaies, bisexuelles, transsexuelles, queer, intersexuelles, asexuelles, transgenres ou non binaires (ou LGBTQ+). Pour en savoir plus, consultez le Guide d'action sur la religion et le genre (à paraître en 2021-2022).

## Le dilemme des résistants externes

Les tentatives de médiation de conflits complexes et multipartites peuvent faire face à des acteurs, souvent qualifiés de « détracteurs » par leurs critiques, qui cherchent à saper le processus de l'extérieur en exerçant des pressions économiques, sociales ou politiques ; en organisant des attaques physiques ; ou en utilisant le pouvoir spirituel s'ils sont religieux. Vous, les participants et vos réseaux pourriez être en mesure de les faire participer à la médiation ou à un processus parallèle ou de contrer autrement leurs actions. Les clés d'un engagement efficace sont la préparation, le calendrier stratégique et de solides relations avec les spoilers prévus et leurs alliés les plus modérés.



Les participants religieux représentent la religion en tant que communauté et institution. Ils apportent au processus la religion comme un ensemble d'idées, de symboles et de pratiques, et la spiritualité.

## Préparer les participants

Un contact efficace avec les participants renforce leur confiance et leur familiarité avec le médiateur, l'organisateur et le processus, ainsi que leur engagement à participer. Il vous fournit également des informations importantes à utiliser dans la conception du processus. Pendant que vous rédigez des lettres d'invitation, que vous correspondez avec les participants sélectionnés et que vous tenez des réunions préparatoires avec les participants, tenez compte de ce qui suit :

- **La légitimité est la porte de la participation**, alors appliquez la première partie de la feuille de travail de sélection aux pages 25 à 26 à chaque membre de l'équipe ou partisan pour déterminer qui prend contact par téléphone, par courriel et/ou en personne avec chaque acteur en fonction de son niveau de légitimité aux yeux de chacun.
- **Rencontrez-vous en personne** pour d'importantes conversations de prémédiation dans des espaces où le participant se sent à l'aise et en sécurité. Lorsqu'il n'est pas possible de se rencontrer en personne, envisagez des façons de se rencontrer dans des espaces virtuels sûrs.
- **Précisez très tôt qui sont les médiateurs et les organisateurs du processus, en indiquant clairement leur identité religieuse.** Cela aidera à modéliser la transparence et à éviter les surprises. Si vous avez une identité religieuse différente de celle des participants, ou si vous n'avez pas d'identité religieuse, engagez-vous à respecter toutes les identités.
- **Expliquez la motivation de la médiation, ses objectifs et sa structure, y compris les aspects religieux**, afin d'assurer des attentes claires à l'égard du processus et du rôle de chacun, y compris celui du médiateur.
- **Inviter les participants à faire des suggestions et des contributions** concernant le lieu et le moment des séances de médiation ; des questions pertinentes à poser et des idées, pratiques ou symboles religieux à utiliser ; des questions sensibles ou des préoccupations relatives à la sécurité et à la vie privée à aborder ; et d'autres participants à inviter.
- **Corrigez les déséquilibres de capacité** en utilisant la feuille de travail à la page 28 pour identifier les différences de capacités entre les participants et en suggérant des recherches, des formations, des pratiques, du coaching et d'autres formes de préparation pour réduire ces différences.
- **Explorez les points de vue, les intérêts et les besoins des participants** en posant des questions semblables à celles que vous avez l'intention de poser pendant les séances de médiation pour les encourager à réfléchir et à s'exercer à s'exprimer et à se préparer à ce qui pourrait survenir au cours de la réunion.
- **Adoptez une approche sensible à l'esprit et au corps** en anticipant, en reconnaissant et en tenant compte des effets du traumatisme, des différences développementales (cognitives, émotionnelles et sociales) et du handicap sur la participation. De nombreux livres, formations et sites Web fournissent des conseils sur la façon d'y parvenir. Voir la page 55 du présent guide pour des ressources sur les traumatismes.

- **Abordez les risques de sécurité** auxquels les participants peuvent être confrontés en précisant comment, le cas échéant, le processus sera documenté ou médiatisé et quels moyens de communication et de transport sécurisés seront utilisés.
- **Une fois que les participants ont été pleinement informés du processus, recherchez leur consentement et leur engagement sincère** à participer avec l'intention de progresser vers la résolution. Songez à demander aux participants de faire un vœu, marqué par un petit rituel ou un acte symbolique, pour refléter cet engagement. Si vous n'obtenez pas un engagement sincère, le conflit pourrait ne pas être mûr pour la médiation (voir « Maturation dans médiation » à la page 15).

## Déterminer quand et où faire de la médiation

Si vous avez préparé les participants et qu'ils se sont engagés à participer au processus, planifiez la médiation à un moment et à un endroit commodes et sûrs pour tous les participants. Cela peut être difficile, et une seule réunion n'est généralement pas suffisante pour aborder les questions en jeu dans un conflit complexe. Envisagez d'alterner les heures et les lieux afin que les inconvénients du processus soient répartis également entre les participants. Rappelez-vous que les dates et les lieux d'importance religieuse peuvent agir comme des connecteurs ou des diviseurs.

### La trêve du ramadan en Afghanistan

La fin du ramadan, a été l'occasion de la première pause dans la guerre en Afghanistan depuis l'invasion américaine de 2001. Des protestations populaires de plusieurs mois et une campagne des autorités religieuses musulmanes (oulémas) ont déclenché la trêve. Après avoir consulté plus de cinq mille personnes et groupes et réuni deux mille religieux à Kaboul, le Conseil national des oulémas a déclaré que la loi islamique exigeait que toutes les parties recherchent une solution pacifique au conflit. À cette fin, le gouvernement a décrété un cessez-le-feu au cours de la dernière semaine du ramadan, auquel les rebelles talibans ont adhéré deux jours plus tard. Le gouvernement a choisi ce moment pour tirer parti de la croyance islamique selon laquelle les bonnes actions réalisées pendant cette période auront un impact accru. Grâce à une combinaison d'activisme, de travail par les oulémas et d'un timing réfléchi, l'Afghanistan s'est rapproché de la paix.

Source : Palwasha Kakar, « Afghan Imams Helped Achieve a Surprise Truce », United States Institute of Peace, 14 juin 2018, [www.usip.org/publications/2018/06/afghanistans-imams-helped-achieve-surprise-truce](http://www.usip.org/publications/2018/06/afghanistans-imams-helped-achieve-surprise-truce).

Renseignez-vous sur les événements religieux qui entrent en conflit avec la médiation ou y ont un impact, y compris les jours fériés, les jours de jeûne, de repos ou de silence, et les heures quotidiennes de prière. À titre d'illustration de la fréquence des fêtes religieuses dans un contexte religieux diversifié, voir le calendrier d'avril 2020 à la figure 3 à la page 35. Les acteurs religieux impliqués dans une médiation peuvent ne pas être disponibles ou disposés à participer pendant les fêtes et les heures de prière. Cependant, les participants peuvent aussi être plus disponibles pendant les périodes de religion ou les jours où ils ont moins d'autres responsabilités. En raison de leur signification religieuse, certains jours fériés peuvent également inspirer plus de confiance et d'engagement, comme le montre l'exemple dans l'encadré « Trêve lors du ramadan en Afghanistan ».

FIGURE 3. Un calendrier chargé : événements religieux pour avril 2020

AVRIL 2020						
DIMANCHE	LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI
			1	2 Rama Navami (Hindouisme)	3	4
5 Dimanche des Rameaux (Christianisme occidental)	6 Mahaveer Janma Kalyanak (Jainisme)	7	8 Hanuman Jayanti (Hindouisme) Début de Pessah (Judaïsme) Début de Lailat al-Bara'a (Islam)	9 Nouvel An de Theravada (Bouddhisme theravada) Fin de Lailat al-Bara'a (Islam) Fin du carême (Christianisme occidental)	10 Vendredi saint (Christianisme occidental)	11
12 Pâques (Christianisme occidental) Dimanche des Rameaux (Christianisme orthodoxe)	13 Vaisakhi (Sikhisme, Hindouisme) Célébrations du Nouvel An (Hindouisme)	14 Célébrations du Nouvel An Hindu (Hindouisme)	15 Célébrations du Nouvel An Hindu (Hindouisme)	16 Fin de Pessah (Judaïsme)	17 Vendredi saint (Christianisme orthodoxe)	18 Fin du Grand Carême (Christianisme orthodoxe)
19 Pâques (Christianisme orthodoxe)	20 Début de Yom HaShoah (Judaïsme)	21 Fin de Yom HaShoah (Judaïsme)	22	23 Début du ramadan (Islam)	24	25
26 Akshaya Tritiya (Hindouisme, Jainisme)	27	28	29	30		



Les événements religieux et les sites sacrés représentent les symboles et les traditions de la religion et peuvent également constituer des idées, une communauté, une institution et une expérience spirituelle.

De la même manière, consultez vos participants concernant les lieux éventuels pour organiser les réunions de médiations, qui sont sûres, accessibles et pratiques ; privés ou publics au besoin ; et qui inspirent et rassemblent, tels que des lieux saints ou de prière. Pour cela, même des espaces séculaires peuvent être décorés de drapeaux de prières, de sanctuaires et d'autres symboles religieux. Lorsque les identités et les opinions religieuses sont un aspect diviseur du conflit, les lieux non religieux et l'absence de décorations religieuses sont plus adaptés. Une fois le lieu sélectionné, réfléchissez à l'agencement des places assises. Il peut exister des coutumes religieuses indiquant où chacun doit s'asseoir, sur quoi, et à quelle hauteur, en fonction du rôle ou du titre religieux, ainsi que la répartition des hommes et des femmes. N'oubliez pas que vous pouvez également devoir prévoir des places séparées et adaptées pour prier.

Les repas doivent respecter les considérations religieuses en ce qui concerne le contenu et la préparation. Les autres points logistiques à prendre en compte incluent l'hébergement, la sécurité, le transport, les visas et autres documents de voyage, les papiers d'identité et les interprètes.

## Planifier votre médiation

Élaborer un plan encourage le médiateur et l'organisateur à réfléchir, fournit un emploi du temps précis aux participants et crée une structure sur laquelle s'appuyer pendant le processus de médiation. Les médiateurs expérimentés peuvent ne pas établir de plan pour chaque nouvelle médiation lorsque le processus qu'ils utilisent leur est familier et est habituel dans leur institution ou leur communauté. Plus le conflit est complexe ou moins le médiateur connaît le processus, y compris ses éléments religieux, plus nous recommandons de développer un plan écrit qui intègre la cartographie du contexte et d'autres informations recueillies durant la prémédiation.

Une séance de médiation comprend généralement une ou plusieurs réunions avec plus ou moins une ouverture, l'exploration des problèmes, le développement d'options, la conclusion d'un accord et la clôture. Le contenu de chaque étape de la séance de médiation variera, en partie, selon que vous adoptez une approche extérieure-impartiale ou intérieure-multipartiale. Le tableau 7 à la page 37 fournit des exemples de plans pour chaque approche ; l'espace vierge sous chaque étape vous permet d'inscrire vos propres plans.

TABLEAU 7. Exemples de plans pour les différentes étapes d'une séance de médiation

	EXEMPLE EXTÉRIEUR-IMPARTIAL	EXEMPLE INTÉRIEUR-MULTIARTIAL
	Une salle de réunion privée avec des participants assis de chaque côté d'une table.	Un espace de réunion communautaire en extérieur avec des participants assis en cercle et entourés de membres de la communauté.
Votre cas :		
<b>OUVERTURE</b>	Les acteurs du conflit se réunissent à une heure précise. Le médiateur ouvre en accueillant et en présentant les personnes présentes puis explique rapidement le processus, sa nature volontaire, son caractère confidentiel et le rôle impartial du médiateur.	Les acteurs du conflit, leurs familles et d'autres membres de la communauté se rassemblent petit à petit, pour aboutir à une cérémonie d'ouverture avec des prières et des remerciements pour ceux qui sont présents, y compris les esprits ou les ancêtres. Les anciens accueillent les participants et rappellent des valeurs ou des histoires religieuses pour les motiver.
Votre cas :		
<b>EXPLORATION DES PROBLÈMES</b>	Le médiateur demande aux participants de partager à chacun leur tour leur expérience du conflit, en intervenant pour recentrer, clarifier, résumer et mettre en relief les principaux problèmes, les intérêts des participants et les points d'entente.	Le médiateur demande aux participants de commenter la situation par ordre de statut social. Le médiateur écoute et réagit, exprime des opinions sur la situation et partage des histoires religieuses ou d'autres références qui transmettent des normes communautaires pertinentes.
Votre cas :		
	Le médiateur demande aux participants de lister toutes les solutions imaginables (brainstorming).	Le médiateur propose des idées pour régler la situation et, par ordre de statut social, demande aux participants leur avis, y compris les objections et les excuses.
Votre cas :		
<b>CONCLUSION D'UN ACCORD</b>	Le médiateur aide à trouver les solutions avec lesquelles tout le monde est d'accord, pose des questions pour peaufiner les derniers détails et rédige un accord final.	Le médiateur résume et évalue les idées proposées, examine à nouveau les problèmes et les options jusqu'à ce que les participants trouvent un terrain d'entente.
Votre cas :		
<b>FERMETURE</b>	Le médiateur remercie les participants et leur remet un exemplaire de l'accord.	Les participants remercient le médiateur et les anciens et affirment leur engagement envers la communauté. Les anciens dirigent une cérémonie de clôture avec des prières.
Votre cas :		
<b>DURÉE</b>	La réunion est prévue pour deux heures avec une séance de suivi si besoin.	La réunion dure aussi longtemps que nécessaire.
Votre cas :		

# Les séances de médiation

La RÉUNION RÉELLE DES PARTICIPANTS, assis à une table ou sous un arbre, tendus ou Lnerveux, est la première chose qui vient à l'esprit quand on parle de processus de médiation. Si vous avez suivi les consignes du chapitre précédent pour arriver à cette phase du processus, félicitations ! Cela signifie que les médiateurs et les participants sont prêts, qu'il y a une heure et un lieu pour se rencontrer et que vous avez un plan pour la suite. Il est donc temps de mettre ce plan en action. L'aide que vous apportez aux participants avec un plan structuré, une relation de confiance avec vous, et votre utilisation efficace d'outils et techniques peuvent résoudre même les conflits les plus compliqués. Ce chapitre traite de ces outils et techniques, ainsi que des défis à relever, en particulier parce qu'ils ont tous trait à la religion. Pour commencer, examinez certains des points clés du tableau 8.

TABLEAU 8. Questions clés à poser lors de séances de médiation

DIMENSIONS LES PLUS PERTINENTES	QUESTIONS CLÉS À VOUS POSER
Ensemble d'idées	Comment les doctrines et les histoires religieuses encouragent (ou entravent)-elles la confiance, l'ouverture, la compréhension et la collaboration ?
Communauté	Comment les identités religieuses peuvent-elles rassembler les participants ?
Symboles et pratiques	Comment les symboles, cérémonies et rituels contribuent-ils au processus ?
Spiritualité	Comment la religion peut-elle aider les participants à augmenter leur confiance, leur empathie et leur espoir ?

Comme le montre le tableau 9 de la page 39, un large éventail d'outils et de techniques est à votre disposition pendant les séances de médiation. Leur utilisation doit être déterminée par le contexte, les problèmes et les participants impliqués. Pour en savoir plus, consultez « Ressources complémentaires » à la page 55 de ce Guide pour obtenir une liste de certains des manuels, cours et autres ressources disponibles.

TABLEAU 9. Outils et techniques de médiation

CONSIDÉREZ LES OUTILS ET LES TECHNIQUES SUIVANTS	... POUR...
Établir des recommandations ou des valeurs communes	donne un sentiment de sécurité et établit des normes pour appréhender les défis
Utiliser la narration d'histoires où les participants partagent des expériences de vie personnelles pertinentes	favorise l'empathie et la compréhension entre les participants
Mener des activités brise-glace	établit la confiance et la familiarité
Partager et affirmer les intentions des participants	augmente la confiance et la motivation ; identifie un but commun
Utiliser, former et demander aux participants d'utiliser des techniques d'écoute active (encourager, susciter, reformuler, clarifier, synthétiser, recadrer)	favorise une communication ouverte et claire, une compréhension commune et une organisation des idées
Nommer et remettre en question les hypothèses	favorise la réflexion personnelle, la pensée critique et la compréhension commune
Utiliser, former et demander aux participants d'utiliser des techniques d'écoute active	favorise la confiance, l'ouverture et l'empathie ; apaise les émotions difficiles
Détecter la communication verbale et non verbale	sensibilise le médiateur et augmente sa capacité à écouter activement
Poser des questions ouvertes	favorise la communication ouverte et la compréhension commune
Rediriger l'attention vers le médiateur	réduit la tension et apaise les émotions difficiles
Définir un ordre de prise de parole au préalable	partage de manière équitable et prévisible la prise de parole
Utiliser un objet de prise de parole avec pour consigne que seule la personne qui le tient peut prendre la parole	réduit les interruptions
Demander aux participants d'inverser les rôles	favorise l'empathie et la compréhension commune
Définir, analyser et traiter les problèmes ensemble (approche de résolution des problèmes)	augmente la prise de décision coopérative
Identifier, prioriser et traiter les sujets séparément (par ex., du plus facile au plus difficile)	améliore l'organisation des idées
Différencier les positions et les intérêts	favorise une compréhension commune et identifie les solutions réciproquement acceptables
Définir des critères de prise de décision	favorise la compréhension commune et l'objectivité
Se réunir en privé (parler avec les participants séparément)	ouvre la communication en cas de problème de confiance ou de confidentialité
Faire preuve d'influence	augmente la motivation et équilibre le pouvoir
Impliquer des experts ou des documents de référence	facilite la compréhension commune et l'objectivité
Faire un brainstorming (sur les possibles points d'accord)	génère des solutions possibles
Écrire les problèmes et les idées sur un grand tableau ou une grande feuille	éclaircit la communication et organise les idées
Accords de « vérification de la réalité » pour déterminer la faisabilité	augmente la durabilité des accords
Faire des pauses et des exercices physiques	aide à rester concentré et à réguler les émotions difficiles
Inclure des activités créatives comme le dessin, la musique et le mouvement	favorise l'expression, l'engagement accru et l'inclusion de participants qui parlent moins

Même s'ils ne sont pas propres à la religion, certains de ces outils et techniques peuvent être renforcés par des textes, des histoires, des objets ou des rituels religieux. Par exemple, vous pouvez :

- Établir des recommandations ou des valeurs communes sur la base de règles religieuses.
- Inciter à la prise de parole en demandant aux participants de « partager une expérience où votre foi vous a aidé à surmonter un obstacle difficile ».
- Partager et affirmer les intentions par la prière.
- Nommer et remettre en question les hypothèses illustrées par une histoire religieuse.
- Encourager l'écoute empathique en rappelant aux participants la part divine qui est en chacun d'eux.
- Utiliser un objet religieux pour la prise de parole.
- Définir des critères de prise de décision sur la base d'une doctrine religieuse.
- Équilibrer le pouvoir en bénissant les participants les plus forts qui sont prêts à faire des compromis.
- Susciter l'expression créative par des danses ou des chants religieux.

## Outils et techniques propres à la religion

Même si bon nombre d'outils et de techniques de médiation ne sont pas propres à la religion, certains le sont et peuvent se révéler particulièrement puissants dans le cadre d'une séance de médiation. Dans cette section, nous étudions comment la religion peut contribuer à la médiation en fonction de ses cinq dimensions.

Parmi ces outils et techniques propres à la religion, certains peuvent déjà jouer un rôle dans la résolution des problèmes et des conflits dans la vie quotidienne des participants. La foi contribue souvent à soutenir les besoins émotionnels et relationnels d'une personne ou d'une communauté. Mais dans une séance de médiation, les outils et techniques propres à la religion doivent être utilisés avec précaution, car ils peuvent exacerber les tensions entre les participants, au lieu de les réduire, ou se révéler contre-productifs. Le tableau 10 contient plusieurs aspects importants à garder à l'esprit avant d'utiliser un outil ou une technique lié(e) à la religion. N'oubliez pas non plus que les participants peuvent également avoir des besoins matériels que la guérison émotionnelle et relationnelle ne peut à elle seule satisfaire et qui doivent être pris en compte dans le processus de médiation.

TABLEAU 10. Questions à se poser avant d'utiliser un outil ou une technique lié(e) à la religion

AVANT D'UTILISER UN OUTIL OU UNE TECHNIQUE LIÉ(E) À LA RELIGION, POSEZ-VOUS LA QUESTION...
1. Qui conçoit et dirige l'utilisation de l'outil ou de la technique ? Dans quelle mesure cette technique ou cet outil inclut-il les différentes perspectives et identités de votre équipe et des participants ? Renforce-t-il/elle les différences de pouvoir ?
2. Que vont penser et ressentir les participants concernant une référence précise à une religion ? Cette référence pourrait-elle diviser, faire ressortir les différences et la séparation ou ajouter de la confusion et de la gêne ?
3. Les participants peuvent-ils choisir de ne pas participer à une activité religieuse sans risquer d'être jugés, de créer de la confusion ou une tension de la part du médiateur ou des autres participants ? Quelle possibilité leur est offerte de proposer leur propre activité ?
4. Quels sont les plans et les options pour changer de direction si l'outil ou la technique nuit au processus ? Quelles formes de feedback rapides et fiables avez-vous pour l'évaluer ?

## La religion comme un ensemble d'idées

Le médiateur ou les participants peuvent introduire de nouveaux enseignements, doctrines, normes, valeurs et récits religieux pour augmenter la confiance, l'ouverture, la motivation, la compréhension commune et la concentration, ainsi que pour réguler les émotions difficiles. Ces enseignements pourraient inclure des récits prophétiques et des versets de la Bhagavad Gita, de la Bible, de la Mishna, du Coran ou de la Torah, entre autres. Lisez, par exemple, l'encadré suivant sur la façon dont un médiateur a utilisé des idées bouddhistes au Myanmar.

### Bouddhisme et médiation au Myanmar

Les guerres de territoire, les projets de développement et les droits politiques sont fréquents, car le Myanmar n'est plus une dictature militaire depuis 2010. Myawaddy Sayadaw, un moine bouddhiste, a servi de médiateur pour plusieurs de ces litiges, en utilisant son statut pour gagner la confiance des deux parties et pour encadrer les efforts de paix au titre de mandat bouddhiste. En particulier lors des médiations entre bouddhistes, Sayadaw a utilisé des idées bouddhistes, comme les Quatre nobles vérités, qui reconnaissent l'existence de la souffrance et indiquent une issue, pour expliquer et encourager la résolution pacifique des conflits et les idéaux démocratiques. Sayadaw relate souvent des histoires de l'époque de Bouddha pour expliquer la politique actuelle au Myanmar. Il traite le conflit interreligieux en soulignant les valeurs communes entre les traditions. En associant la résolution des conflits et les idéaux démocratiques à la tradition bouddhiste, tout en invoquant la valeur religieuse commune de paix, Sayadaw encourage et valorise les processus de médiation qu'il mène.

Source : Harry Myo Lin (travailleur pour les droits de l'homme et le développement ayant collaboré avec Sayadaw), entretien téléphonique avec Maximilien Mellott, USIP, 28 janvier 2020.

Les sources religieuses associées à la réconciliation, à la paix, au pardon, à la pitié, à la prise de responsabilité, à la vertu, à l'amour, à la recherche de la vérité, à l'équanimité, à la justice, à la confession, à la repentance, et la « règle d'or » peuvent aider à modifier l'attitude et les motivations des participants. (Le Tableau 11 présente une douzaine d'expressions religieuses différentes de la règle d'or.) Ces sources peuvent également servir de guide pratique pour les problèmes tels que la gestion des litiges de propriété et la gestion commune d'une ressource. Vous pouvez également utiliser des références religieuses pour contrer des idées religieuses qui alimentent le conflit (voir page 53 du *Guide d'analyse*).

TABLEAU 11. La règle d'or dans toutes les religions

RELIGION :	EXPRESSION DE LA RÈGLE D'OR
Traditionnelle africaine (Yoruba)	« Celui qui prend un bâton pointu pour piquer un oisillon doit d'abord l'essayer sur lui-même pour voir si ça fait mal. » PROVERBE YORUBA (NIGERIA)
Bahaïsme	« Et si tes yeux sont tournés vers la justice, choisis pour ton prochain ce que tu choisiras pour toi-même. » LAWH'I'IBN'I DHIB, « ÉPÎTRE AU FILS DU LOUP » 30
Bouddhisme	« Ne blesse pas les autres de manière que tu trouverais toi-même blessante. » UDANA-VARGA, 5:18

Christianisme	« En toute chose, fais aux autres ce que tu voudrais qu'ils te fassent, car telle est la loi et les prophètes. » MATTHIEU 7:12
Confucianisme	« Ce que tu ne souhaites pas pour toi, ne l'étends pas aux autres. » ENTRETIENS DE CONFUCIUS 15:13
Hindouisme	« Ceci est la somme de devoir : ne fais pas aux autres ce que tu ne voudrais pas qu'ils te fassent. » MAHABHARATA, 5:1517
Islam	« Aucun d'entre vous ne croit vraiment tant qu'il n'aime pas pour son frère ce qu'il aime pour lui-même. » QUARANTIÈME HADITH D'AN-NAWAWI, 13
Jainisme	« Un homme doit traiter toutes les créatures de la façon dont lui-même aimerait être traité. » SURTRAKRITANGA, 1:11:33
Judaïsme	« Ce qui t'est odieux, ne le fais pas à ton prochain : voilà toute la Torah ; tout le reste est commentaire. » TALMUD, SHABBAT, 31A
Amérindienne (Lakota)	« Nous sommes vivants tant que nous maintenons la Terre en vie. » ATTRIBUÉE À CHEF BLACK ELK
Sikhisme	« Ne crée pas d'inimitié avec autrui, car Dieu est en chacun de nous. » GURU GRANTH SAHIB, PAGE 259
Taoïsme	« Regarde le gain de ton voisin comme ton propre gain, et la perte de ton voisin comme ta propre perte. » T'AI SHANG KAN YING P' IEN
Zoroastrisme	« La nature est bonne seulement quand elle ne fait pas à autrui ce qui n'est pas bon pour elle. » DADISTAN-I-DINIK, 94:5
Sources : La principale source de ce tableau est « The Golden Rule », Tanenbaum Center for Interreligious Understanding, tanenbaum.org/wp-content/uploads/2014/02/The-Golden-Rule.pdf. Ce tableau est également issu de « A Meditation on the Teaching of Black Elk », Scarborough Missions, www.scarboromissions.ca/golden-rule/golden-rule-meditation-exercises/10 ; et « The Golden Rule Is Universal », Golden Rule Project, www.goldenruleproject.org/formulations.	

Certaines idées religieuses sont propres à une foi, comme « pêché originel », « jihad » ou « les élus », et constituent le *langage primaire*. À l'inverse, le *langage secondaire* désigne des idées partagées par les traditions de foi. Lorsque vos participants sont d'une même confession, utilisez les langages primaire et secondaire. Lorsqu'ils sont de confessions différentes, mettez l'accent sur le langage secondaire au début du processus pour mettre en avant les valeurs et les principes partagés. Une fois la confiance installée, envisagez d'utiliser le langage primaire si vous pouvez fournir des références des différentes religions qui ne sont pas sujettes à controverse et mènent à la même conclusion, ou si vous traitez des idées et des malentendus religieux qui divisent dans le conflit.

## La religion comme une communauté

La religion offre à ses adeptes une identité de groupe qui les relie à quelque chose de plus grand qu'eux. Lorsque les participants sont de même confession, faites appel à cette identité commune en la nommant ou par l'intermédiaire de références, symboles et pratiques religieux afin d'augmenter la confiance, l'ouverture et la motivation. Lorsqu'ils sont de confessions différentes, l'identité religieuse possède un important potentiel séparateur dans le conflit, si ce n'est pas déjà le cas. Reconnaissez cette dynamique avec les participants et

évitiez de mettre en avant l'identité religieuse. Parfois, il peut être utile de faire appel à une identité religieuse commune plus large. Par exemple, voyez si « pratiquants religieux », « personnes religieuses », « disciples du Dharma » (pour les hindous et les bouddhistes), « enfants de Dieu » (pour les religions théistes), ou « disciples d'Abraham » (pour les religions abrahamiques) s'appliquent à votre contexte. Consultez « Religiosité commune à Camp David » pour découvrir un exemple d'utilisation stratégique des identités religieuses pour former des relations clés.

## Religiosité commune à Camp David

La religion a souvent été considérée comme une source de division dans les conflits entre Israéliens, Palestiniens et leurs voisins arabes. Toutefois, dans le cas des négociations entre le président égyptien Anwar Sadat et le Premier ministre israélien Menachem Begin à la fin des années 70, le président américain Jimmy Carter a stratégiquement utilisé l'identité des responsables en tant qu'hommes de conviction religieuse pour conduire des discussions sur la paix à Camp David, le lieu de villégiature de Carter près de Washington DC. Au début du processus, Carter a souligné que leur Dieu commun et les origines communes de l'Islam, du Christianisme et du Judaïsme constituaient une capacité unique de surmonter les différences. L'observance religieuse a été honorée tout au long du processus. La salle de projection à Camp David a été dédiée à la prière islamique et à la messe chrétienne. Aucune réunion n'était organisée le samedi, le sabbat juif, et les repas respectaient les restrictions alimentaires musulmanes et juives. La première déclaration commune délivrée par les trois leaders a été un appel mondial à la prière qui faisait référence à leur foi en un même Dieu. Carter a renforcé son lien avec Begin en faisant de nombreuses références à sa Bible annotée et avec Sadat en offrant de partager un espace de prière avec lui. Plus tard, Carter a défini ses liens comme essentiels au maintien du dialogue lors de plusieurs moments de tension où les deux parties menaçaient de partir. Après treize jours de négociation, les deux dirigeants se sont accordés sur le cadre du premier traité de paix entre Israël et un voisin.

Sources : "Camp David Accords: Thirteen Days after Twenty-Five Years," Jimmy Carter Presidential Library and Museum, accès le 4 mars 2020, [www.jimmycarterlibrary.gov/research/thirteen\\_days\\_after\\_twenty\\_five\\_years](http://www.jimmycarterlibrary.gov/research/thirteen_days_after_twenty_five_years); et Jimmy Carter, *Keeping Faith: Memoirs of a President* (Fayetteville: University of Arkansas Press, 1995).

## La religion comme une institution

Les institutions religieuses auxquelles vous, les participants ou les partisans, êtes associés ont peut-être déjà fourni du soutien, des ressources, des réseaux et une influence pour commencer et organiser la médiation en prémédiation. Pendant les séances de médiation, leur implication continue peut aider à recueillir des informations, à élaborer des options de solutions et à assurer la durabilité. La légitimité et l'influence institutionnelles peuvent également être utilisées, avec précaution et prévenance, pour traiter un déséquilibre de pouvoir entre les participants ou encourager la persistance lorsque le processus se bloque. L'encadré « Apaiser les tensions en Irak » en fournit un exemple (page 44).

## Apaiser les tensions en Irak

Après que « l'état islamique » autoproclamé (également appelé Daesh) a tué quelque mille sept cents soldats de l'aviation chiite à Camp Speicher au nord de l'Irak en été 2014, les tensions, déjà très vives, se sont renforcées entre les communautés sunnite et chiite. Bon nombre de chiïtes pensaient que les tribus sunnites locales avaient aidé Daesh à attaquer. Les dirigeants sunnites craignaient que leur communauté ne fasse l'objet d'une vengeance des groupes armés chiïtes. Lors d'une médiation menée par le Network of Iraqi Facilitators and Sanad for Peacebuilding, les participants ont exprimé des doutes quant au respect d'un éventuel accord par l'autre partie. Le représentant du Grand Ayatollah Ali al-Sistani a apaisé ces craintes. En tant qu'autorité suprême chiite en Irak, al-Sistani avait gagné le profond respect des communautés religieuses pour son approche conciliante. Le représentant n'a pas participé aux discussions, mais sa simple présence a permis aux participants chiïtes de parler pour leurs communautés et a montré aux responsables sunnites que les chiïtes négociaient en toute bonne foi et honoreraient un éventuel accord. Ainsi, un cycle de vengeances a été évité et des centaines de familles sunnites sont rentrées chez elles en toute sécurité dans les zones reprises à Daesh par des milices chiïtes.

Source : Viola Gienger, "In the Shadow of a Massacre, a Peaceful Return in Iraq," United States Institute of Peace, 16 juillet 2015, [www.usip.org/publications/2015/07/shadow-massacre-peaceful-return-iraq-part-i](http://www.usip.org/publications/2015/07/shadow-massacre-peaceful-return-iraq-part-i).

## La religion en tant qu'ensemble de symboles et de pratiques

La religion est présente dans la tenue vestimentaire, l'architecture, les objets, les rituels, la musique, les chants, l'art et les cérémonies. Ce sont de puissantes formes de connexion et d'expression qui peuvent être utilisées pour renforcer le langage verbal ou aller au-delà de ses limitations. Envisagez d'introduire des symboles et pratiques, ou inviter les autres à le faire, pour communiquer des idées, représenter des identités et des institutions religieuses, et ouvrir les participants à une inspiration et des expériences spirituelles nouvelles, en particulier lorsque la conversation normale semble :

- Trop directe ou visible
- Incapable de transmettre la nuance ou la complexité d'un message
- Incapable de laisser de l'espace pour différentes interprétations
- Trop controversée ou polémique
- Limitée par la barrière de la langue
- Déconnectée des émotions des participants
- Sans espoir, accablante, désespérée

Pour obtenir un exemple de l'utilisation d'une pratique religieuse pour surmonter les obstacles, consultez « Prier pour l'inspiration au Kenya » à la page 45.

## Prier pour l'inspiration au Kenya

Les prières ou autres pratiques contemplatives peuvent aider les médiateurs lorsqu'ils se sentent submergés ou anxieux. En 2006, le gouvernement kényan a demandé aux activistes pour la paix Dekha Ibrahim Abdi et Francis Mutuku Nguli de faire une médiation entre les Pokot et les Samburu, deux communautés pastorales au nord-est du Kenya. Les Pokot et les Samburu n'étaient pas d'accord sur la répartition des pâturages et les projets de conservation proposés. Chacune des communautés était méfiante envers le gouvernement en raison de la marginalisation historique de la région. Les deux groupes et le gouvernement s'étaient déjà réunis à trente-quatre reprises sans parvenir à un accord. Abdi et Nguli ont passé le premier jour à dénouer le dialogue entre chaque groupe. À la fin de la journée, rien n'allait. Les groupes s'espionnaient les uns les autres et l'atmosphère était tendue. Pour se rasséréner et se remotiver, les médiateurs ont demandé à un collègue en pèlerinage à la Mecque, le lieu le plus saint de l'Islam, de prier pour le succès de leur médiation et de partager ce faisant la responsabilité du succès et de l'échec. Avec une détermination renouvelée, ils ont conclu un accord entre les Pokot, les Samburu et le gouvernement pour améliorer la sécurité dans la région.

Source : Dekha Ibrahim Abdi et Simon J. A. Mason, "Mediating the Pokot-Samburu Conflict," dans *Mediation and Governance in Fragile Contexts: Small Steps to Peace* (West Hartford, CT: Kumarian Press, 2019), p. 137 à 152.

Faites preuve d'une extrême prudence en sélectionnant ou en demandant aux participants de sélectionner des pratiques ou des symboles religieux traditionnels dans des contextes multiconfessionnels, car ils risquent tout autant de diviser que de rapprocher. Préparez un ensemble équilibré d'objets ou de rituels représentatifs des religions, et combinez-les pour créer des objets ou des rituels interconfessionnels ou invitez les participants à inventer leurs propres symboles et pratiques.

### La religion comme spiritualité

Grâce à la religion, les adeptes éprouvent un sens plus élevé du but à atteindre et un état plus profond d'interdépendance. Au cours d'une expérience spirituelle - souvent suscitée par le sentiment d'appartenance à une communauté religieuse ou par des références, un art et des rituels religieux - ils peuvent transcender les modes de pensée et les sentiments habituels. Au cours d'une séance de médiation, une telle expérience peut les ouvrir à de nouvelles idées, perspectives et visions, susciter l'empathie et l'acceptation, et modifier leurs notions de soi et de leurs relations avec les autres. Cela peut orienter le processus vers la résolution, la transformation et même la guérison, conformément à ce qui semble être un plan ou un appel divin. Pour en avoir un exemple, voir l'encadré de la page 46, « Transformation spirituelle en Afghanistan ».

On ne peut imposer aux gens un état de transcendance ni le planifier avec certitude. D'autant plus, cet état est peu probable lorsque les participants se sentent gênés, craintifs ou anxieux dans un environnement inhabituel, en présence de personnes avec lesquelles ils sont en conflit ou qui sont adeptes de religions différentes (y compris les personnes laïques). Encouragez les participants à s'ouvrir aux autres sans crainte en leur donnant l'assurance et le choix du moment et de la manière de le faire et en leur proposant un cadre familier ou rassurant d'une certaine manière.

## Transformation spirituelle en Afghanistan

Un chemin fréquemment utilisé dans la province de Kapisa, au nord-est de l'Afghanistan, traversait les terres de l'une des familles du village. Cette dernière a demandé que l'on cesse d'empiéter sur son terrain. Le village se trouva alors divisé entre partisans et opposants des propriétaires de ces terres. Lorsque la colère a dégénéré en violence, l'imam de la mosquée locale est intervenu. Il s'est rendu séparément dans les deux groupes, composés exclusivement de musulmans tadjiks, avant de les réunir pour une médiation en présence du théologien islamique en chef (Ouléma) et du chef du village.

Au cours de la médiation, ils citèrent diverses sources islamiques, comme « Les croyants ne sont que des frères. Établissez la concorde entre vos frères, et craignez Dieu, afin qu'on vous fasse miséricorde » (Coran, 49:10), ainsi que les messages des califes, les quatre premiers compagnons du prophète Mahomet, indiquant qu'il n'existe pas de barrières dans l'Islam et qu'il faut, au lieu de construire un mur entre les musulmans, les traiter avec bienveillance. Selon un Hadith, le Prophète Mahomet aurait dit « L'Ange Gabriel ne cessait de me recommander d'avoir des égards pour le voisin si bien que je crus qu'il allait lui donner le droit à l'héritage », et il aurait enseigné que le terme « voisin » ne désigne pas seulement celui qui habite la maison adjacente, mais inclut tous ceux qui se trouvent jusqu'à quarante maisons dans toutes les directions.

L'expérience spirituelle vécue grâce aux paroles du Coran et du Hadith a adouci le cœur des participants. Ils se sont sentis proches les uns des autres et ont réalisé que s'ils ne résolvaient pas le problème, ils laisseraient un héritage de haine. Les propriétaires du terrain ont consenti à autoriser le passage sur leurs terres, ajoutant un mètre supplémentaire au sentier. La séance s'est achevée par une récitation de versets coraniques et un échange d'accolades entre les participants.

Source : Marzia Mobareez (membre d'une des familles en conflit), interviewée par Tarek Massarani, Kabul, le 30 janvier 2020.

## Relever les défis communs liés à la religion

Comme on l'a vu dans ce chapitre, la religion propose un éventail d'outils et de techniques permettant de faire progresser la médiation vers la compréhension, la connexion et l'accord. En même temps, elle peut également être à l'origine d'un certain nombre de dynamiques difficiles pouvant émerger au cours d'une séance de médiation. Le reste de ce chapitre propose des suggestions (dont certaines sont liées à la préparation que vous effectuez en prémédiation) pour relever ces défis.

### L'identité ou les idées religieuses comme facteurs de conflit

Il est possible que votre analyse du conflit révèle que la religion en est la pomme de discorde. Par exemple, les acteurs du conflit peuvent utiliser des textes, des images et des groupes religieux pour créer un ennemi de l'autre. C'est ainsi qu'un conflit au sujet d'une ressource ou d'un territoire particulier peut également être un conflit d'identités ou d'idées rivales, souvent exprimées sous la forme de mythes ou de visions du monde. Cette rivalité d'identités ou d'idées introduit trois dynamiques qui, souvent, se chevauchent et rendent difficile toute tentative de dépasser le conflit pendant la séance de médiation :

- Lorsque les idées ou l'identité d'un acteur sont perçues comme étant en contradiction avec celles de l'autre acteur, ce dernier percevra toute expression de ses idées ou de son identité comme une attaque.
- Lorsque les idées ou l'identité d'un acteur reposent sur des idées fausses et des jugements moraux concernant l'autre, cet acteur n'appréciera pas l'autre ou ne lui fera pas suffisamment confiance pour communiquer avec lui ou le traiter correctement.
- Lorsque les idées ou l'identité d'un acteur reposent sur des croyances selon lesquelles il a été ou est une victime de l'autre, cet acteur interprétera tout ce que l'autre fait ou dit comme une menace.

Si cette dynamique ne se limite pas aux idées ou identités religieuses, elle est particulièrement difficile lorsqu'elle s'enclenche dans un contexte de « vérités » religieuses sacrées, non négociables, sources importantes de certitude, d'ordre, de sens et d'appartenance. Le fait de nier, de douter ou de remettre en question ces vérités dans le cadre d'une médiation peut déclencher toute une série de réactions d'autoprotection (retrait d'une partie, replis sur soi, agressivité, etc.).

L'organisation de réunions séparées de prémédiation permet de détecter de façon précoce ce type de dynamique et de renforcer la confiance et l'ouverture des participants à votre égard et à l'égard du processus. Une fois dans la séance de médiation, utilisez les outils et les techniques de la page 39 pour favoriser la confiance, l'ouverture et l'empathie entre les participants. N'utilisez les ressources religieuses que si vous êtes sûr qu'elles ne déclencheront pas une ou plusieurs des dynamiques précitées. L'établissement de relations de confiance prend du temps ; il peut même arriver que les parties se retirent, se replient sur elles-mêmes ou se montrent agressives en dépit de tous les efforts que vous aurez déployés pour prévenir un tel comportement. Cependant, le processus de construction de relations, le développement de la confiance, de l'ouverture et de l'empathie les uns envers les autres se traduiront par une confiance envers les groupes plus larges que les individus représentent, ce qui permettra de nommer et d'aborder plus facilement les idées et identités religieuses à l'origine du conflit.

Parler séparément avec les participants avant ou pendant les séances (ce que l'on appelle des *réunions en privé*) vous permet de demander aux participants d'examiner avec moins de réserves leurs propres perceptions et interprétations religieuses. Essayez de dégager et d'affirmer les valeurs et les idéaux les plus profonds de leurs croyances et identités religieuses, puis demandez-leur quelle forme ont revêtu ces valeurs et idéaux à différentes époques, en différents lieux et dans différents contextes sociaux. Faites remarquer la complexité, la nuance ou l'incertitude qui surgissent dans les détails. La prise de conscience de la manière imparfaite et variable dont les humains appliquent les vérités religieuses aux aspects pratiques de l'existence peut réduire le rôle que jouent ces idées et ces identités dans les conflits.

## Des participants qui abordent différemment une même religion

Même si les participants adhèrent à une même tradition religieuse, partez du principe qu'ils ont chacun sa propre façon de s'y conformer, jusqu'à ce qu'ils vous prouvent le contraire. Il peut y avoir de grandes différences dans la façon dont ils pratiquent ses rituels, suivent ses règles, portent ses symboles ou ses vêtements, s'associent avec d'autres fidèles, lisent ou mémorisent ses textes, étudient ou comprennent ses doctrines, appartiennent ou participent à ses organisations, ou expérimentent des états spirituels. Plus ils le font avec dévotion, plus ils peuvent se considérer comme les adeptes « légitimes » ou « véritables » de cette foi, alors qu'ils seraient perçus comme « fondamentalistes » ou « fermés d'esprit » par les adeptes moins stricts. Il faut donc faire attention à la manière dont vous abordez la religion au cours du processus, même si ce n'est qu'en demandant aux participants de communiquer leur appartenance religieuse. Il se peut que cela provoque malaise, jugement ou tensions entre les participants.

Il convient d'évaluer cette dynamique au cours des réunions de prémédiation, notamment en demandant aux participants ce que signifie être un croyant, et comment ils appréhendent les différences entre les personnes qui partagent leur foi. Examinez ensuite comment ces différences peuvent diviser les participants pendant la séance de médiation et réfléchissez aux moyens d'y remédier. Par exemple, si les participants ont des croyances contradictoires quant à l'acceptabilité du fait que des femmes et des hommes s'assoient les uns à côté des autres ou se touchent, vous pouvez le signaler au groupe et demander le consentement de chacun pour éviter les sièges mixtes ou les attouchements pendant la session. En cas de résistance, parlez aux participants séparément pour leur demander de faire preuve de souplesse et de trouver une solution viable.

## Quand les idées, les pratiques et les symboles religieux entrent en conflit

Soyez attentifs aux contradictions du langage primaire ou d'autres aspects des différentes religions, sectes ou dénominations des participants. L'encadré ci-dessous offre quelques exemples. Même au sein d'une même tradition religieuse, les interprétations peuvent être contradictoires. À moins que les éléments controversés ne soient importants pour résoudre le conflit, ne les évoquez pas et ne vous y attardez pas si les participants les mentionnent pendant la médiation. Concentrez-vous plutôt sur des idées, des pratiques et des symboles religieux rassembleurs, comme la notion générale de dévotion ou d'adoration. Les médiateurs religieux jouissant d'une forte légitimité et d'une grande aisance peuvent également clarifier les différences ou les recadrer de sorte qu'elles soient moins importantes.

### Croyances et pratiques contradictoires

#### EXEMPLES

- Abraham et l'Ancien Testament sont présents dans le judaïsme, le christianisme, l'islam et la foi bahá'íe ; cependant, les religions ne s'accordent pas sur la question de savoir qui est le dernier prophète et l'écriture qui le définit. L'Église de Jésus-Christ des Saints des Derniers Jours (mormons) n'a même pas de dernier prophète, mais plutôt une lignée continue de prophètes contemporains.
- La plupart des hindous, bouddhistes, jaïns, sikhs et païens croient en la réincarnation, notion selon laquelle l'essence non physique d'un être passe par de nombreux cycles de naissance et de mort, se transformant à chaque fois en une forme physique humaine ou non humaine différente. Dans leur majorité, les confessions chrétiennes, juives et islamiques reconnaissent une vie après la mort, sans pour autant croire à la réincarnation dans un nouveau corps sur Terre.
- L'accent mis sur un Dieu unique dans l'islam est en décalage avec le concept chrétien de la Sainte Trinité, Jésus étant le Fils de Dieu, et avec les multiples divinités que l'on trouve dans l'hindouisme et dans une variété de religions traditionnelles.
- La pratique hindoue de l'adoration dans les sanctuaires et les représentations de Dieu dans les églises chrétiennes sont incompatibles avec la coutume islamique de ne pas représenter Dieu ou le Prophète par l'art ou des objets matériels.
- Les sectes sunnites et chiïtes de l'islam ne sont pas d'accord sur le successeur légitime du prophète Mahomet, à savoir Abu Bakar ou Ali ibn Abi Talib.
- Dans le judaïsme et le catholicisme, la consommation de vin fait partie de certaines cérémonies religieuses telles que le sabbat ou la communion, tandis que l'alcool et les drogues sont largement interdits dans l'islam, la foi bahá'íe et le mormonisme. Dans l'hindouisme, le rastafarisme et certaines traditions indigènes, le cannabis ou d'autres plantes médicinales psychédéliques sont essentiels à certaines expériences spirituelles et pratiques rituelles.

## Les déséquilibres de pouvoir propres à la religion

Dans les séances de médiation, les participants détenant le plus de pouvoir peuvent ne pas prendre au sérieux le processus ou les intérêts des autres participants, et ceux qui en détiennent le moins peuvent se méfier du processus ou de son résultat. Tenez compte des formes particulières de déséquilibre de pouvoir pouvant se manifester en ce qui a trait à la religion. Les intervenants appartenant à une institution ou une communauté religieuse peuvent jouir d'un certain pouvoir en raison de leur position au sein de celle-ci. Le pouvoir des personnalités religieuses peut découler de leur capacité perçue à accéder à la vérité divine ou à accomplir des actes spirituels tels que la bénédiction, la guérison, la sorcellerie, la prédiction de l'avenir, la canalisation des esprits ou la communication avec les ancêtres. Les déséquilibres de pouvoir entre hommes et femmes et entre les générations sont courants au sein des institutions religieuses et entre les chefs religieux (voir « Genre, religion et médiation », page 32).

Tout d'abord, pendant la phase de prémédiation, repérez et corrigez les déséquilibres de pouvoir comme indiqué dans les sections « Sélectionner les participants » à la page 31 et « Préparer les participants » aux pages 33 et 34. Puis, au cours des réunions de prémédiation, travaillez à contrer les déséquilibres en instaurant la confiance, l'ouverture et l'empathie entre les participants (voir « L'identité ou les idées religieuses comme facteurs de conflit », pages 46 et 47). Lors de la séance, des réunions en privé peuvent aider à recueillir les perceptions des participants sur les déséquilibres de pouvoir ainsi que leurs idées sur les moyens d'y remédier. Enfin, envisagez une ou plusieurs des stratégies énumérées dans la section « Outils et techniques de médiation » à la page 39, telles que la définition de règles, la narration d'histoires, l'énumération et la remise en question des hypothèses, l'écoute empathique, l'utilisation de l'influence et le recours à des experts en la matière et à des documents de référence, notamment pour sensibiliser aux effets des différences de pouvoir.

## L'incapacité des représentants religieux à agir au nom de leurs institutions

Bien que vous deviez viser, dans le cadre de la prémédiation, à ce que les représentants religieux obtiennent l'autorisation explicite d'agir au nom de leurs institutions ou de leurs fidèles, il se peut que cette autorisation ne soit pas accordée ou qu'elle ne couvre pas les questions soulevées au cours des séances de médiation. Ce défi se pose également dans le cas de représentants politiques ou d'autres représentants laïques participant à la séance et devant obtenir l'approbation de leurs électeurs ou organisations. Invitez les représentants participants à anticiper les intérêts et les préoccupations de leurs groupes (par exemple, en les sollicitant au moyen d'enquêtes, de séances d'écoute ou de groupes de discussion), et à les intégrer de manière proactive dans le projet d'accord. Demandez-leur ensuite de ramener la proposition d'accord à leurs mandants ou organisations afin d'obtenir leurs commentaires et, à terme, leur approbation. Il se peut que les représentants participants aient à répéter ce processus de consultation plusieurs fois avant que l'accord ne soit appuyé ou approuvé. Même lorsque les représentants ont obtenu le plein pouvoir en amont des séances de médiation, vous pourrez les exhorter à organiser de telles consultations afin de renforcer l'adhésion à l'accord.

# Post-médiation

UNE SÉANCE DE MÉDIATION peut s'achever par des rires et des accolades, un repas partagé, une fête de la communauté et une liste d'accords. Après des heures, des semaines, voire des mois de travail acharné, ce peut être un moment de soulagement et de satisfaction difficile à décrire pour vous et votre équipe. Cela dit, toutes les séances de médiation ne se terminent pas de cette façon. Certaines se désintègrent à la suite d'une brusque aggravation des tensions ; d'autres s'essouffent lorsque l'énergie et la motivation diminuent. Dans ces cas, vous pouvez essayer de réunir les participants pour une autre séance après qu'ils aient eu le temps de se calmer ou de réfléchir et que vous les ayez rencontrés individuellement pour les préparer davantage. Si les parties refusent de se réunir à nouveau, reportez-vous à l'encadré sur la maturation en médiation (page 15) pour obtenir des conseils. Le conflit n'est peut-être plus mûr pour la médiation, et il est temps pour vous d'envisager d'autres interventions de consolidation de la paix ou d'attendre simplement que vos énergies puissent être dépensées plus efficacement.

Si vous vous êtes bien préparé avant la médiation et si vous avez bien appliqué votre plan, vos outils et vos techniques pendant les réunions - en veillant toujours à développer au maximum les aspects rassembleurs de la religion et à réduire au minimum les aspects diviseurs - votre dernière séance de médiation sera probablement couronnée de succès. Il peut en résulter un désir de continuer à se rencontrer ou à coopérer, une compréhension commune selon laquelle le conflit a été résolu, un accord sur les mesures supplémentaires à prendre, ou une combinaison de ces éléments. La « *post-médiation* » se réfère à la large gamme de mesures de suivi que le médiateur, l'organisateur ou une tierce partie nouvellement sélectionnée peut prendre pour pérenniser les résultats.

Les activités de post-médiation peuvent comprendre :

- la rédaction et la diffusion des accords ;
- le suivi du conflit et de la mise en œuvre des accords ;
- l'accompagnement des participants dans la mise en œuvre des accords ;
- l'établissement de rapports sur le processus et ses résultats à l'intention des participants, des parties prenantes, des donateurs, des médias ou du public ;
- l'organisation de séances de médiation supplémentaires ou d'autres processus, entre autres avec d'anciens résistants externes (voir page 32) ;
- la facilitation du dialogue continu et l'établissement de relations entre les participants ;
- l'évaluation du processus et de la satisfaction des participants et des autres parties prenantes à l'égard du résultat ;
- l'organisation d'événements tels que des commémorations visant à communiquer ou à célébrer le résultat ;
- la relance d'un processus lorsque des événements extérieurs conduisent à une reprise du conflit.

Le tableau 12 de la page 51 présente quelques éléments clés de la post-médiation. Vos réponses à ces questions vous aideront à déterminer comment les idées, les identités, les institutions, les pratiques et les symboles religieux, ainsi que la spiritualité, peuvent améliorer vos activités de suivi.

TABLEAU 12. Questions clés à poser pendant la post-médiation

DIMENSIONS LES PLUS PERTINENTES	QUESTIONS CLÉS À VOUS POSER
Ensemble d'idées	Comment les normes et les récits religieux peuvent-ils contribuer à un soutien plus large à l'issue d'une médiation ?
Communauté	Comment les identités religieuses peuvent-elles contribuer à un soutien plus large à l'issue d'une médiation ?
Institution	Comment les chefs et les réseaux religieux ainsi que les ressources religieuses peuvent-ils appuyer la mise en œuvre d'un accord ?
Symboles et pratiques	Comment le matériel, les cérémonies et les rituels religieux peuvent-ils favoriser l'acceptation et la mise en œuvre du résultat ?
Spiritualité	Comment les expériences transcendantales peuvent-elles aider les participants et leurs électeurs à gagner (ou à maintenir) confiance et motivation ?

Les médiateurs et organisateurs religieux peuvent apporter leur légitimité, leur influence et leur capacité à ces activités dans la phase de post-médiation, tout comme pendant la prémédiation et les séances de médiation. Les participants religieux qui sont attachés à la réussite de la médiation peuvent également y contribuer. Vous pouvez également faire appel aux institutions, réseaux, idées, identités, rituels et messages religieux pour mobiliser les parties prenantes, les électeurs et d'autres ressources.

Prenons l'exemple d'une médiation entre des représentants d'éleveurs et d'agriculteurs appartenant à des groupes ethniques et religieux différents, dont le conflit de longue date est lié à l'utilisation partagée des pâturages et des terres agricoles et a récemment débouché sur des violences. Lors de la prémédiation, une équipe de médiateurs et d'organiseurs crédibles et compétents est sélectionnée. Ils choisissent des participants représentatifs des perspectives, identités et groupes d'intérêt majeurs, indispensables à la résolution du conflit, notamment les chefs religieux, les chefs des principaux clans et familles, ainsi que les dirigeantes de la communauté. Les réunions de médiation se déroulent à des dates convenables pour tous, alternant entre différents lieux de culte et puisant dans les coutumes, histoires et valeurs religieuses afin d'instaurer la confiance et la coopération entre les participants. Ces réunions aboutissent à un accord sur la mise en œuvre d'un calendrier de pâturage, un programme de compensation pour les cultures endommagées, des désignations d'utilisation des terres, des réunions de réconciliation pour les personnes impliquées ou affectées par la violence, et une cérémonie communautaire destinée à rendre l'accord public. Comment la religion peut-elle contribuer à soutenir ces efforts ?

Dans leurs sermons, les chefs religieux peuvent informer la communauté sur l'accord et la motiver à le respecter. Ils peuvent recourir à leurs réseaux pour inviter la communauté à une cérémonie de signature, notamment les membres de la communauté dont la coopération est essentielle à la réussite de la mise en œuvre. Les chefs religieux peuvent représenter les acteurs les plus crédibles pour contrôler la mise en œuvre et remédier aux cas de non-conformité. Leurs lieux de culte peuvent accueillir les nombreuses réunions de suivi nécessaires, mais aussi afficher des informations importantes sur l'accord. Ils peuvent proposer un budget pour les rafraîchissements ou contribuer au système de compensation. Au cours de la cérémonie, du processus de réconciliation et à d'autres moments du parcours, les valeurs, histoires et rituels religieux peuvent être mis à profit de sorte à promouvoir le pardon et la collaboration. Les encadrés de la page 52 illustrent les rôles que les chefs religieux peuvent jouer dans la post-médiation à travers les exemples d'une célébration conjointe par un pasteur et un imam au Nigeria et d'une visite papale en Amérique du Sud.

## Célébrer la médiation avec l'imam et le pasteur

Le pasteur James Wuye et l'imam Muhammad Ashafa sont d'anciens ennemis devenus des artisans interconfessionnels de la paix dans leur État d'origine, Kaduna (Nigeria). En 2004, après le massacre de centaines de personnes et le déplacement de dizaines de milliers d'autres à la suite de violences entre chrétiens et musulmans dans l'État voisin de Plateau, Wuye et Ashafa se sont rendus à plusieurs reprises dans la région pour négocier un accord de paix. Par la suite, un grand rassemblement a été organisé pour informer l'ensemble de la communauté, célébrer l'accord et dévoiler un monument nouvellement construit pour le commémorer. Côte à côte, les chefs religieux musulmans et chrétiens ont dirigé les prières et les bénédictions. Des milliers de personnes y ont assisté, dont de nombreuses personnes déplacées par les violences.

Source : The Imam and the Pastor, DVD, dirigé by Alan Channer (Londres : FLTfilms, 2006). Pour en savoir plus, consulter [www.fltfilms.org.uk/UK.html](http://www.fltfilms.org.uk/UK.html).

## La visite du pape au Chili et en Argentine

À la fin des années 1970, un conflit territorial portant sur des îles du canal de Beagle a failli dégénérer en guerre entre l'Argentine et le Chili. Le différend a fait l'objet d'une médiation réussie par le Vatican, scellée par un traité de paix entre les deux pays en 1985 et favorisée par la transition démocratique de l'Argentine en 1983. En 1987, le pape Jean-Paul II s'est rendu en Uruguay, au Chili et en Argentine pour commémorer l'accord de paix. Il s'agissait à l'époque de son plus long voyage à l'étranger et de la première fois qu'un pape moderne commençait la Semaine sainte en dehors de Rome. La tournée a commencé par une cérémonie, en Uruguay, en l'honneur du traité de paix. Ensuite, au Chili et en Argentine, le pape a exhorté les deux pays à dépasser leur différend et à œuvrer en faveur des droits de l'homme et de la réconciliation démocratique sur place.

Sources : Tim Coone, "Pope Begins Latin American Tour," Financial Times, 1er avril 1987 ; "Million Faithful Greet John Paul as Mass Ends Visit to Argentina," Toronto Star, 13 avril 1987 ; et Bruce Handler, "Pope Calls for Victory of Peace over Violence in 'Dictatorial' Chile," Associated Press, 1er avril 1987.

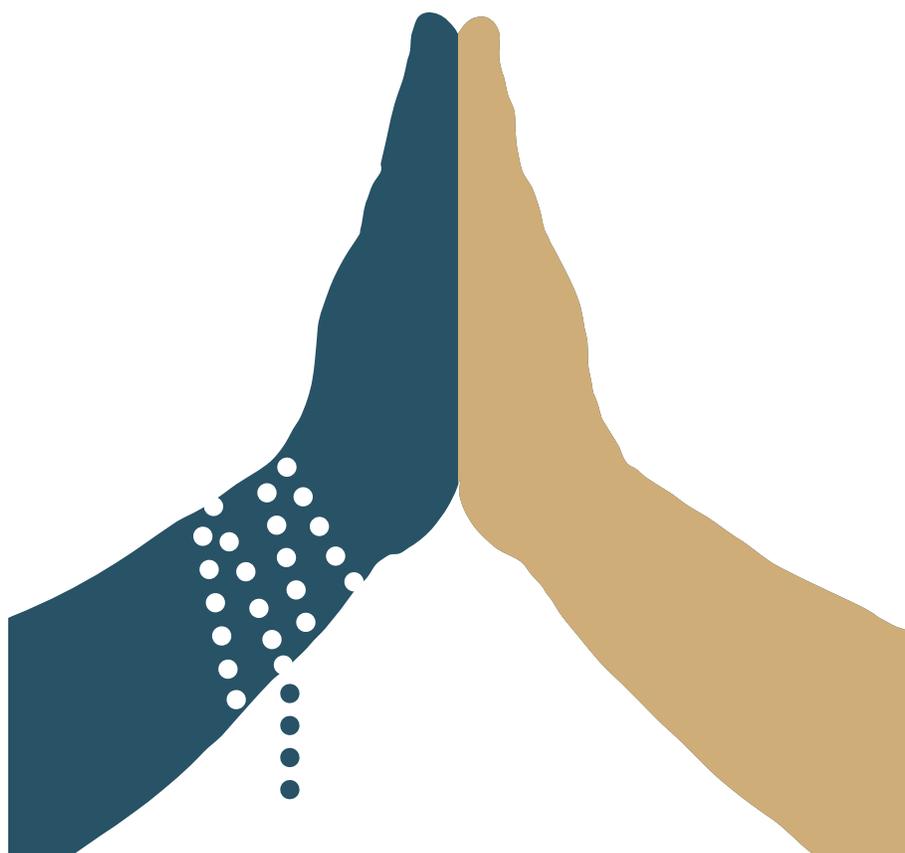
Même si les participants parviennent à élargir leur compréhension, à éliminer les stéréotypes et à changer d'attitude au cours du processus de médiation, ils sont généralement confrontés, au sein de leur communauté, à des pressions sociales pouvant leur faire perdre confiance en l'autre, dans le processus, et dans tout accord qui en découle. Les médiateurs religieux peuvent jouer un rôle important dans la résolution de ces problèmes de réinsertion, et ce, en organisant des occasions de suivi permettant aux participants de rester en contact, de communiquer, de se concerter et de réaffirmer leurs engagements. Par exemple, une réunion peut être organisée pour faire le point sur les défis auxquels les participants sont confrontés dans leur communauté, élaborer des stratégies visant à y faire face et échanger des commentaires. Cette rencontre peut exploiter les ressources religieuses et les expériences spirituelles de sorte à inciter les participants à continuer d'œuvrer pour la paix.

Les efforts de post-médiation sont particulièrement importants et difficiles lorsque la médiation porte sur un conflit opposant des groupes marqués par une longue histoire de méfiance et de préjudice. L'accord qui en résulte est complexe et sa mise en œuvre est coûteuse et longue. Par ailleurs, de nombreuses personnes sans lien direct avec le processus seront néanmoins affectées par l'accord ou seront censées le suivre.

# Observations finales

**L**a MÉDIATION EST UN ART dont l'histoire est longue et diversifiée de par le monde entier. Dans ce guide, nous nous appuyons sur notre expérience, nos consultations et nos recherches pour présenter des idées clés sur le rôle que la religion peut jouer dans un processus de médiation. Nous vous invitons à réfléchir un peu à la manière d'intégrer ces idées dans votre pratique de la médiation, en recherchant des ressources et un soutien supplémentaires au besoin, puis en vous interrogeant sur les résultats. Au cours du processus, vous découvrirez ce qui fonctionne dans votre contexte ; nous vous encourageons à partager ces informations avec d'autres. En ce sens, nous espérons que cette publication n'est qu'une étape dans le cheminement continu de l'humanité vers une meilleure compréhension des conflits et une meilleure capacité à les gérer.

N'oublions pas que la médiation s'attaque rarement, si ce n'est jamais, à toutes les causes profondes des conflits sociaux complexes aux niveaux local, national et international. S'il est vrai qu'elle peut traiter de questions importantes, elle ne saurait aboutir à une paix juste et durable sans être intégrée à une démarche globale et stratégique de consolidation de la paix. Cette approche peut inclure des campagnes et des mouvements non violents visant à modifier le pouvoir et à améliorer la prise de conscience, des efforts de réconciliation et de réparation pour remédier aux préjudices passés, ainsi qu'un plaidoyer juridique et politique pour faire pression en faveur de politiques plus équitables et de dirigeants politiques soucieux de justice. Au cours de ces activités, il arrivera que des adversaires acceptent de se parler, avec le soutien d'une tierce partie, et ce en vue de nouveaux accords, ententes et relations. C'est à ce moment-là que le conflit est mûr pour la médiation. Munis de ce guide, relevez le défi !



## Organisations travaillant sur la religion et la médiation

Voici une liste non exhaustive d'organisations internationales et locales travaillant à l'intersection de la religion et de la médiation. Une liste plus complète est disponible sur [www.usip.org/programs/religious-peacebuilding-action-guides](http://www.usip.org/programs/religious-peacebuilding-action-guides).

Berkley Center for Religion, Peace, and World Affairs, Georgetown University  
<https://berkeleycenter.georgetown.edu>

Community of Sant'Egidio  
[www.santegidio.org](http://www.santegidio.org)

Cordoba Peace Institute  
[www.cordoue.ch](http://www.cordoue.ch)

Culture and Religion in Mediation Programme, Center for Security Studies, Swiss Federal Institute of Technology (ETH Zurich)  
[www.css.ethz.ch/policy\\_consultancy/Mediation\\_and\\_Peace\\_Promotion/Religion/index\\_EN](http://www.css.ethz.ch/policy_consultancy/Mediation_and_Peace_Promotion/Religion/index_EN)

Institute for Global Engagement  
<https://globalengage.org>

Interfaith Mediation Center  
<https://interfaithmediation.org>

International Center for Ethno-Religious Mediation  
[www.icermediation.org/organizations/international-center-for-ethno-religious-mediation](http://www.icermediation.org/organizations/international-center-for-ethno-religious-mediation)

International Center for Religion and Diplomacy (ICRD)  
<http://icrd.org>

King Abdullah Bin Abdulaziz International Centre for Interreligious and Intercultural Dialogue (KAICIID)  
[www.kaiciid.org/en/the-centre/the-centre.html](http://www.kaiciid.org/en/the-centre/the-centre.html)

Lombard Mennonite Peace Center  
<https://lmpeacecenter.org>

Mediators Beyond Borders  
<https://mediatorsbeyondborders.org>

Network for Religion and Traditional Peacemakers  
[www.peacemakersnetwork.org](http://www.peacemakersnetwork.org)

Pax Christi International  
[www.paxchristi.net](http://www.paxchristi.net)

Salam Institute for Peace and Justice  
<http://salaminstitute.org>

Tanenbaum Center for Interreligious Understanding  
[www.tanenbaum.org](http://www.tanenbaum.org)

United States Institute of Peace, Religion and Inclusive Societies program  
[www.usip.org/issue-areas/religion](http://www.usip.org/issue-areas/religion)

United Religions Initiative  
<http://uri.org>

## Ressources supplémentaires sur la religion et la médiation

La liste non exhaustive suivante de ressources librement accessibles complète ce guide d'action ; elle propose des notions de base sur la médiation, des informations précises sur certains contextes profanes ou région, ainsi que des références à des sujets connexes tels que les traumatismes. Une liste plus complète est disponible sur [www.usip.org/programs/religious-peacebuilding-action-guides](http://www.usip.org/programs/religious-peacebuilding-action-guides).

9Adar Constructive Conflict Project Resources by the Pardes Center for Judaism and Conflict Resolution  
[www.9adar.org/resources](http://www.9adar.org/resources)

Dialogue et médiation : A Practitioner's Guide by the West Africa Network for Peacebuilding  
[www.wanep.org/wanep/files/pub/dialogue\\_mediation/pg\\_dialogue\\_and\\_mediation.pdf](http://www.wanep.org/wanep/files/pub/dialogue_mediation/pg_dialogue_and_mediation.pdf)

Ethnoreligious Conflict Mediation Training proposé par le International Center for Ethno-Religious Mediation  
[www.icermediation.org/projects-campaigns/mediation-training](http://www.icermediation.org/projects-campaigns/mediation-training)

Global Campus Courses du United States Institute of Peace, notamment les formations portant sur l'analyse des conflits, l'introduction à religion et la consolidation de la paix, et la médiation dans la conflits violents  
[www.usip.org/academy/catalog-global-campus-courses](http://www.usip.org/academy/catalog-global-campus-courses)

The Little Books of Justice and Peacebuilding, notamment The Little Book of Trauma Healing et Reconcile: Conflict Transformation for Ordinary Christians par la Eastern Mennonite University  
<https://emu.edu/cjp/resources/little-books>

Mediator's Handbook par la International Alert (publié en anglais, en russe, en kirghize et en ouzbek)  
<https://www.international-alert.org/publications/mediators-handbook>

Peace and Conflict Learning Hub du Joint Learning Initiative on Faith and Local Communities  
<https://jliflc.com/about-the-peace-conflict-hub>

Forum des membres, séminaires en ligne, et collection de ressources du Peace Exchange, proposés par la United States Agency for International Development  
[www.dmeformpeace.org/peaceexchange](http://www.dmeformpeace.org/peaceexchange)

Série Peacemaker's Toolkit du United States Institute of Peace, notamment Timing Mediation Initiatives, Debriefing Mediators to Learn from their Experiences, Managing Public Information in a Mediation Process, et Managing a Mediation Process  
[www.usip.org/publications/2012/02/peacemakers-toolkit](http://www.usip.org/publications/2012/02/peacemakers-toolkit)

La formation Religion and Mediation proposée par le Center for Security Studies  
<https://css.ethz.ch/en/think-tank/themes/mediation-support-and-peace-promotion/religion-and-mediation/rmc.html>

"Say Peace"—Islamic Perspectives on Conflict Resolution: A Training Manual for Muslim Communities par le Salam Institute for Peace and Justice  
<http://salaminstitute.org/wp-content/uploads/Say-Peace-2016.pdf>

Strategies for Trauma Awareness and Resilience Resources proposées par la Eastern Mennonite University  
<https://emu.edu/cjp/star/toolkit>

United Nations Guidance for Mediation  
<https://peacemaker.un.org/guidance-effective-mediation>

United Nations Mediator's Manual: Advice from UN Representatives and Envoys  
[https://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/ManualUNMediators\\_UN2010.pdf](https://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/ManualUNMediators_UN2010.pdf)

Working in Conflict: A Faith-Based Toolkit for Islamic Relief  
[www.islamic-relief.org/wp-content/uploads/2014/06/A\\_Faith\\_Based\\_Toolkit\\_for\\_Islamic\\_Relief.pdf](http://www.islamic-relief.org/wp-content/uploads/2014/06/A_Faith_Based_Toolkit_for_Islamic_Relief.pdf)

## Remerciements :

Les auteurs remercient : les rédactrices, Martine Miller et Susan Hayward ; Melinda Holmes et Sarah McLaughlin pour leurs contributions expertes sur l'écriture inclusive et le suivi et l'évaluation, respectivement ; les autres auteurs impliqués dans la production de la série Religious Peacebuilding - Owen Frazer, Sheherazade Jafari, Mark Owen, James Patton et David Steele ; et l'équipe Religion and Inclusive Societies du United States Institute of Peace (USIP), en particulier Melissa Nozell, Palwasha Kakar et Maximilien Mellott. Nous sommes également reconnaissants des commentaires, idées et contributions reçues de Bhante Uparatana, Daniel Roth, Diane Moore, Imad-ad-Dean Ahmad, Johari Abdul Malik, Katherine Marshall, Leena El-Ali, Mohammed Abu-Nimer, Prabhavati Reddy, Rajesh Sampath, Robert Eisen et Sara Cobb lors des symposiums d'experts, d'Owen Frazer, David Yang et Juan Diaz-Prinz, qui ont révisé le manuscrit final, et de tous les autres participants aux diverses consultations.

## À propos des Guides d'action

Pourquoi les Guides d'action pour la consolidation de la paix par la religion ont-ils été rédigés ? Si la religion joue incontestablement un rôle dans de nombreux conflits dans le monde, ce n'est qu'assez récemment que l'on s'est intéressé à ce que cela signifie pour la consolidation de la paix. La consolidation de la paix religieuse est devenue un domaine reconnu à part entière depuis le début du siècle. Cependant, la religion continue d'être négligée dans le domaine plus large de la consolidation de la paix, à la fois en raison d'un parti pris laïque qui tend à minimiser l'importance ou la pertinence de la religion et en raison d'un manque d'outils pratiques pour aider les artisans de la paix à naviguer dans les complexités des dimensions religieuses des conflits.

Les Guides d'action visent à remédier à cette pénurie d'outils pratiques et à remettre en question le parti pris laïque qui persiste dans la construction de la paix. Nous espérons qu'ils combleront le fossé entre la consolidation de la paix laïque et religieuse en garantissant que les acteurs de la consolidation de la paix sont capables de comprendre et d'agir dans le paysage religieux des environnements de conflit.

Ces quatre Guides d'action sont le fruit d'un processus de collaboration entre sept auteurs, coordonné par trois éditeurs avec le soutien de l'équipe de la religion et de la consolidation de la paix de l'USIP. Depuis 2014, deux consultations, l'une à New York et l'autre en Thaïlande, avec des parties prenantes des États-Unis, d'Europe, d'Afrique et d'Asie, une enquête mondiale auprès de quelque quatre-vingts personnes interrogées, deux colloques de spécialistes religieux et thématiques à Washington, DC, ainsi que des révisions de manuscrits par des spécialistes. Les rédacteurs ont ensuite été chargés de la coordination et de la finalisation des publications, tout en assurant la cohérence entre les quatre guides.

## À propos des auteurs et des rédacteurs

**Tarek Maassarani** est directeur de programme du Salam Institute for Peace and Justice. Il est médiateur certifié axé sur la performance dans le modèle inclusif. Il a notamment conçu et mis en œuvre des programmes de rencontres transfrontalières, des initiatives d'intervention auprès de gangs, des programmes de médiation et de dialogue au sein des communautés, des programmes de sensibilisation à la paix, des actions non violentes et des initiatives de justice réparatrice, ainsi que divers services de formation pour l'USIP et d'autres organismes aux États-Unis, au Moyen-Orient et en Afrique. Tarek enseigne la consolidation de la paix dans plusieurs universités. Par ailleurs, il exerce la profession d'avocat, publie et donne des conférences dans le domaine des droits de l'homme. Sa famille est hétéroclite : juive, musulmane et chrétienne.

**S. Ayse Kadayifci-Orellana** est chercheuse affiliée au Georgetown Institute for Women, Peace, and Security de l'université de Georgetown et membre senior du Center for Global Peace. Elle a également été professeure adjointe et directrice associée du programme de maîtrise en résolution de conflits de l'université de Georgetown et directrice associée du Salam Institute. Son parcours comprend la recherche, la programmation en matière de résolution des conflits et de développement dans la région MENA, la médiation et la facilitation du dialogue entre groupes et entre religions, l'intégration de la dimension de genre, ainsi que l'évaluation et le suivi. Elle est l'auteur d'un certain nombre de publications dans le domaine de la religion, de la paix et des conflits.

**Martine Miller** est vice-présidente de l'International Center for Religion and Diplomacy et ancienne directrice pour l'Asie du Network for Religious and Traditional Peacemakers. Elle est médiatrice et spécialiste de la transformation des conflits, avec près de vingt ans sur le terrain au service de communautés, d'organisations gouvernementales et apparentées à l'ONU, d'organismes régionaux, d'organisations non gouvernementales internationales et d'institutions universitaires. Son travail l'a amenée à intervenir directement dans des contextes de guerre fluide, de reconstruction d'après-guerre et de développement dans plus de soixante-quinze pays d'Afrique, d'Asie et du Pacifique, d'Europe de l'Ouest et de l'Est, d'Amérique du Nord et du Sud.

Susan Hayward est conseillère principale sur la religion et les sociétés inclusives au United States Institute of Peace. Avant de faire partie de la famille de l'USIP, elle a travaillé sur les droits de l'homme et les politiques relatives aux réfugiés. À l'USIP, Susan se spécialise dans le rôle des facteurs et des acteurs religieux dans la violence et la consolidation de la paix, en mettant l'accent sur les relations interconfessionnelles, la dynamique des genres et le bouddhisme politique. Elle a conçu et mis en œuvre des projets au Myanmar, au Sri Lanka, en Irak et en Colombie. Elle a coédité le livre *Women, Religion, and Peacebuilding : Illuminating the Unseen*. Elle prépare actuellement un doctorat sur le pluralisme religieux, et ce, à l'université de Georgetown, et a été ordonnée ministre de l'Église unie du Christ.

## À propos des organisations de soutien

The Network for  
Religious and  
Traditional  
Peacemakers



Le Network for Religious and Traditional Peacemakers établit des ponts entre les artisans communautaires de la paix et les acteurs mondiaux afin de renforcer le travail accompli en vue d'une paix durable. Il favorise la consolidation de la paix en soutenant de manière collaborative le rôle positif des acteurs religieux et traditionnels dans les processus de paix et de consolidation de la paix.

Pour en savoir plus, consulter [www.peacemakersnetwork.org/about-us](http://www.peacemakersnetwork.org/about-us).



Le Salam Institute for Peace and Justice est une organisation à but non lucratif basée aux États-Unis. Il se consacre à la recherche, à l'éducation et à la pratique sur des questions liées à la résolution des conflits, à la non-violence, aux droits de l'homme et au développement, en s'efforçant d'aplanir les divergences entre les communautés musulmanes et non musulmanes. L'institut possède une vaste expérience dans la gestion de projets axés sur la consolidation de la paix, le dialogue et les échanges interconfessionnels dans les pays musulmans.

Pour en savoir plus, consulter <http://salaminstitute.org>.



UNITED STATES  
INSTITUTE OF PEACE  
Making Peace Possible

Le United States Institute of Peace est un institut national, apolitique et indépendant, fondé par le Congrès, se consacrant à faire valoir qu'un monde sans conflit violent est possible, pratique et essentiel pour la sécurité des États-Unis et du monde. Dans les zones de conflit à l'étranger, l'Institut travaille avec des partenaires locaux pour prévenir, atténuer et résoudre les conflits violents. Pour réduire les crises futures et la nécessité d'interventions coûteuses, l'USIP travaille avec les pouvoirs publics et les sociétés civiles au renforcement des capacités locales de gestion pacifique des conflits. L'Institut remplit sa mission en associant la recherche, la politique, la formation, l'analyse et l'action directe pour soutenir ceux qui œuvrent à la construction d'un monde plus pacifique et inclusif.



**The Network for  
Religious and  
Traditional  
Peacemakers**



Network for Religious and  
Traditional Peacemakers  
Finn Church Aid  
Boîte postale 210  
FI-00131 Helsinki, Finlande  
Tel : +358.40.621.3517  
secretariat@peacemakersnetwork.org  
www.peacemakersnetwork.org  
www.facebook.com/peacemakersnetwork/  
twitter.com/peacemakersnetw



Salam Institute for Peace and Justice  
Boîte postale 651196  
Sterling VA 20165-1196, Etats Unis  
Tel : +1.202.360.4955  
info@salaminstitute.org  
http://salaminstitute.org  
www.facebook.com/SalamInstitute/



**UNITED STATES  
INSTITUTE OF PEACE**  
Making Peace Possible

United States Institute of Peace  
2301 Constitution Avenue NW  
Washington, DC 20037, Etats Unis  
Tel : +1.202.457.1700  
www.usip.org  
www.facebook.com/usinstituteofpeace  
www.instagram.com/usipeace/  
www.linkedin.com/company/united-states-institute-of-peace  
twitter.com/USIP  
www.youtube.com/user/usinstituteofpeace