



**HAL**  
open science

# L'ONG Search For Common Ground et son réseau : modèle de pacification par le bas et impérialisme

Marc Lerenard

► **To cite this version:**

Marc Lerenard. L'ONG Search For Common Ground et son réseau : modèle de pacification par le bas et impérialisme. Science politique. 2013. dumas-00947726

**HAL Id: dumas-00947726**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00947726>**

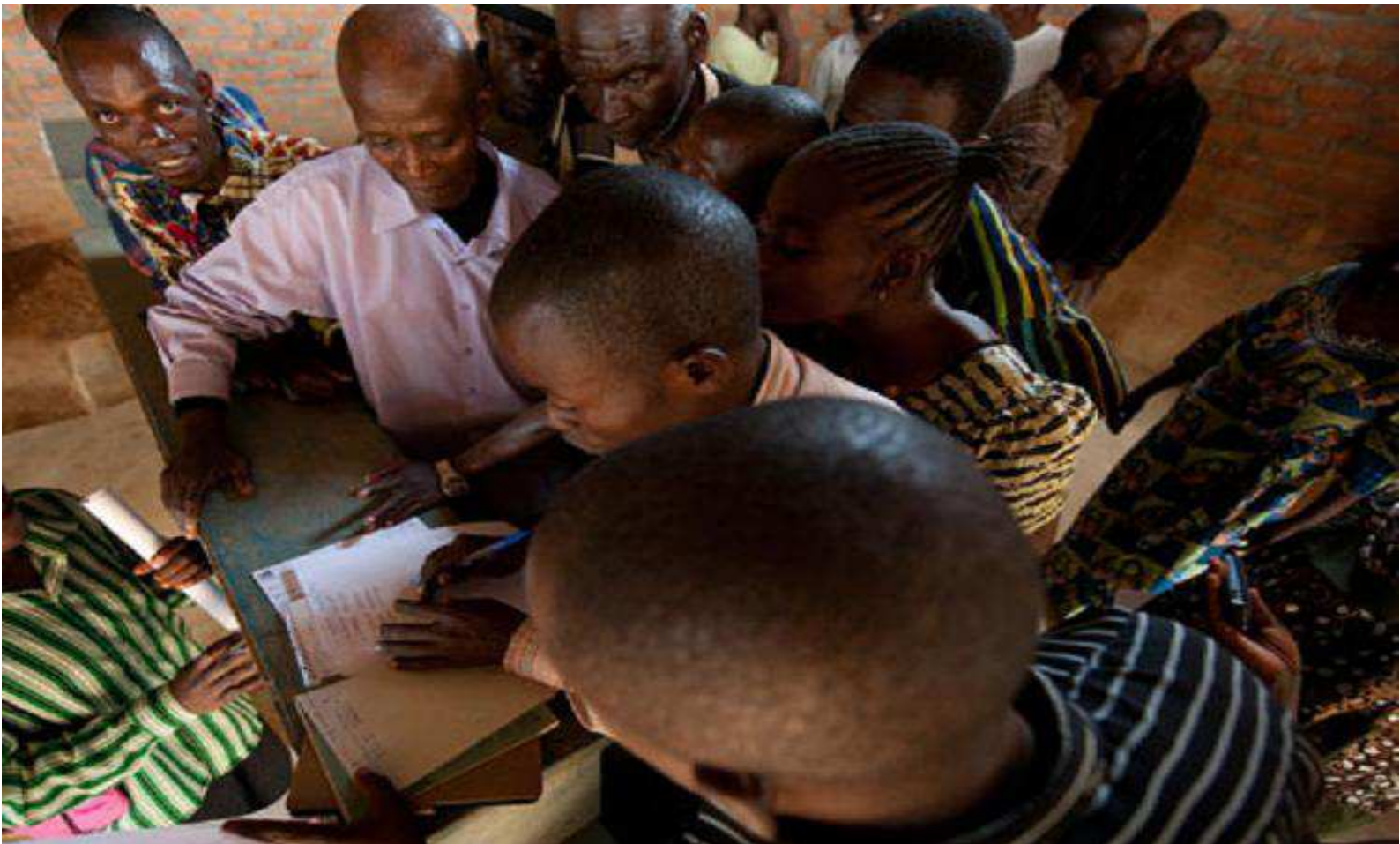
Submitted on 17 Feb 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Université Panthéon-Sorbonne  
Département de Sciences Politiques

# L'ONG Search For Common Ground et son réseau: Modèle de pacification par le bas et impérialisme



Formation de jeunes leaders au Sud Kivu (SFCG)

**Marc Lerenard**

**Sous la direction de Sandrine Lefranc**

Mémoire de Master 2

## TABLE DES MATIERES

<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	2
<b>ACRONYMES ET ABREVIATIONS</b> .....	4
<b>INTRODUCTION</b> .....	7
<b>PARTIE 1 : UNE ONG FAVORABLE A LA REFORME DU SYSTEME JURIDIQUE AMERICAIN</b> .....	15
<b>CHAPITRE 1: La crise des systèmes sociaux complexes</b> .....	16
<b>I. La mise en concurrence du secteur de la régulation sociale</b> .....	17
A. Le secteur de la régulation sociale face aux conjonctures fluides .....	17
B. La contestation du monopole judiciaire par l'ADR.....	20
<b>II. L 'ADR comme réseau</b> .....	25
A. Penser en réseau .....	26
B. Une vision instrumentale du réseau.....	28
<b>CHAPITRE 2: Search For Common Ground partisane de l'ADR</b> .....	33
<b>I. SFCG comme entrepreneur de morale</b> .....	34
A. Une volonté de transformer les conflits et ses méthodes de résolution.....	34
B. Une ONG entre expertise et militantisme .....	38
<b>II. Des membres multipositionnés et vecteurs de l'ADR</b> .....	41
A. Réfléchir en termes de multipositionnalité.....	41
B. Les trajectoires professionnelles des membres du conseil d'administration .....	43
<b>PARTIE 2 : SEARCH FOR COMMON GROUND ACTEUR D'UN RESEAU TRANSNATIONAL DE PROMOTION DE L'ADR</b> .....	50
<b>CHAPITRE 3 : Un réseau de l'ADR au service d'un impérialisme culturel et politique</b> ..	51
<b>I. Un puissant réseau de promotion de l'ADR</b> .....	52

A. Des partenaires variés et stratégiques.....	52
B. La constitution d'un important réseau de promotion de l'ADR .....	57
<b>II. Stratégies de domination du réseau de l'ADR .....</b>	<b>60</b>
A. Un impérialisme de réseau .....	60
B. L'import export de modèle politique et culturel .....	63
 <b>CHAPITRE 4 : L'impérialisme par l'implémentation de réformes à l'étranger .....</b>	 <b>69</b>
 <b>I. L'impérialisme de réseau ou le soutien aux réformes nationales .....</b>	 <b>70</b>
A. Le soutien aux initiatives médiation en Palestine .....	70
B. L'aide aux réformes juridiques en Ukraine .....	74
<b>II. L'institutionnalisation de l'ADR au Maroc comme expression d'un impérialisme affranchi des contraintes locales.....</b>	<b>77</b>
A. Une réforme institutionnelle.....	77
B. L'ADR et « la ruse de la raison impérialiste » .....	81
 <b>CONCLUSION .....</b>	 <b>85</b>
 <b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	 <b>88</b>

## ACRONYMES ET ABREVIATIONS

ADR : Alternative Dispute Resolution

AFSC : American Friends Service Commitee

BM : Banque Mondiale

CDR : collaborative Decision Resources.

CEPANI : Centre Belge d'Arbitrage et de Médiation

CIA : Central Intelligence Agency

CFR : Council on Foreign Relations

CMRG : Crimean Republic Mediation Group

CSIS : The Center for Strategic and International Studies

DRMG : Donetsk Mediation Group

FJC : Federal Judicial Center

IA : International Alert

*Ibid.* : Ibidem (« au même endroit »)

ICG : international Crisis Group

IFRI : Institut Francais des Relations Internationales

ISIS : International Security Information Service

JAMS : Judicial Arbitration and Mediation Services

NAFCM : National Association for Community Mediation

NED : National Endowment for Democracy

NPM : New Public Management

ONG : Organisation Non Gouvernementale

*Op. Cit.*, : Opus citatum (« ouvrage cité »)

PFTS : association des professionnels du marché boursier Ukrainien

.

PCDCR : Palestinian Center for Democracy & Conflict Resolution

PRIO : International Peace Research Institute

SFCG : Search For Common Ground

SFCG-M : Search For Common Ground-Morocco

SOP : Seeds of Peace

TRMG : Transcarpathia Regional Mediation Group

TMG : Tavria Mediation Group

UE : Union Européenne

UMG : Ukrainian Mediation Group

USAID : United States Agency for International Development

USAM : United States Arbitration and Mediation

VOM : Victime Offender Mediation

## INTRODUCTION

Dans *Sociologie des crises politiques*, Michel Dobry pose l'hypothèse d'une continuité des modes d'actions, « des coups », lors des temps de crise. Il explique que « rien ne nous permet d'affirmer que les moyens mis en œuvre dans les conjonctures de crise soient radicalement « autres », radicalement différents de ce qui ont cours dans des conjonctures plus stables »<sup>1</sup>. Cette hypothèse lui permet d'analyser les crises avec les mêmes outils que ceux utilisés pour des périodes de stabilité politique.

Cette hypothèse de continuité des moyens est tout aussi intéressante à mobiliser dans la discipline des Relations Internationales : loin de la distinction entre national et international qui structure souvent les travaux en science politique, elle nous autorise à nous demander s'il n'y aurait pas continuité entre le national et l'international. Les acteurs, qu'ils soient domestiques ou internationaux, utiliseraient ainsi les mêmes formes de mobilisation pour leur sphère respective. Décloisonnement qui ne se limiterait par ailleurs pas aux outils mais concernerait également les intérêts et les stratégies. Cette hypothèse permet de surcroît d'en construire une seconde: la poursuite d'une stratégie internationale s'expliquerait non seulement dans une sphère internationale mais également dans une sphère domestique.

Ces hypothèses vont nous servir à étudier un objet particulier qui au premier abord ne les accepte pas : la paix. Il peut paraître en effet saugrenu de penser que les outils utilisés pour assurer la paix soient les mêmes sur les scènes nationales et internationales. Pour autant, au regard de pratiques de certains acteurs des relations internationales qui interviennent dans le domaine de la promotion de la paix, cette hypothèse semble se valider. L'ONG spécialisée dans la résolution des conflits, *Search For Common Ground*, qui nous servira d'ailleurs d'objet, en sera l'illustration.

À titre préliminaire, il est nécessaire de s'intéresser à ce travail de paix, afin d'en dessiner les contours.

Depuis l'œuvre d'Hugo Grotius, qui a posé les jalons du droit de la guerre et de la paix, le travail de la paix a subi de nombreuses évolutions, notamment avec l'apparition de nouveaux

---

<sup>1</sup> Dobry Michel, *Sociologie des crises politiques, la dynamique des mobilisations multisectorielles*, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, Presse de la fondation nationale des sciences politiques, 2009, p 35.



enjeux et de nouveaux acteurs qui se sont saisi de l'étude de cette problématique de la paix. Les enjeux et les acteurs de la paix se sont ainsi transformés ensemble. À mesure que les enjeux associés à la paix se sont révélés de plus en plus ambitieux, le nombre d'acteurs impliqués s'est accru. Sans réaliser un tableau historique exhaustif, il est intéressant de revenir rapidement sur l'évolution des dynamiques historiques de la paix.

Le traité de Westphalie, qui consacre l'ordre éponyme, a pris tout d'abord l'État comme acteur unique des relations internationales et l'équilibre des puissances comme principe de paix. La paix, définie négativement, se voit comme l'absence de conflit ouvert, de guerre. Durant les siècles suivants, soldats et diplomates, les deux acteurs symboliques des relations internationales<sup>2</sup>, sont ainsi tous deux mobilisés pour faire respecter ce principe.

Avec l'apparition d'organisations intergouvernementales dans les années 20, puis dans les années 40, les enjeux liés à la paix deviennent plus ambitieux. Loin d'être un simple *statu-quo*, le but affiché des Nations Unies est non seulement de « maintenir la paix et la sécurité internationales et à cette fin, prendre des mesures collectives efficaces en vue de prévenir et d'écartier les menaces à la paix et de réprimer tout acte d'agression ou autre rupture de la paix<sup>3</sup> » mais aussi de « réaliser la coopération internationale en résolvant les problèmes internationaux d'ordre économique, social, intellectuel ou humanitaire, en développant et en encourageant le respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales pour tous, sans distinctions de race, de sexe, de langue ou de religion<sup>4</sup> ». Si avec l'ONU apparaît un nouvel acteur sur la scène internationale : l'organisation internationale, elle ne remet néanmoins pas en cause sa hiérarchie puisque l'entité, en tant qu'organisation interétatique, renforce l'hégémonie des États.

La véritable mutation apparaît plus récemment avec l'apparition de différents acteurs, alternatifs aux canons réalistes, qui interviennent dans le secteur de la fabrication de la paix. Désormais, la diplomatie n'est plus du seul ressort de l'État : elle est incarnée par d'autres acteurs. Des personnes à titre individuel, des universitaires, des personnalités politiques ou encore des ONG proposent ainsi un travail de paix qui traduit la volonté, non plus de faire la paix seulement avec des élites, mais également avec les petits gens. C'est ce travail des ONGs qui vont nous intéresser.

Donner une définition du terme d'ONG est difficile puisque le mot regroupe des réalités et des acteurs hétérogènes. Mais si aucune définition ne fait autorité, il est néanmoins possible de dessiner les principaux traits de la notion d'ONG.

Une ONG est avant tout une association, c'est-à-dire « le regroupement de personnes privées qui se

---

<sup>2</sup> Aron Raymond, *Paix et guerre entre les nations*, 8<sup>ème</sup> édition, Paris, Calman-Lévy, 2004, p. 18.

<sup>3</sup> Article 1 du Chapitre 1 de la charte des Nations Unies:

<http://www.un.org/fr/documents/charter/pdf/charter.pdf>

<sup>4</sup> *Ibid.*

réunissent pour défendre une conviction et assurer la réalisation d'un dessein commun sans but lucratif<sup>5</sup> ».

Elle se caractérise ensuite par une relation ambiguë à l'État : elle a certes la volonté d'inscrire son action en dehors du pouvoir de l'État, mais ce dernier reste un de ses principaux contributeurs et parfois partenaires. Jean Louis Marret souligne ainsi que « la part des ressources privées des cent principales ONG françaises est passée de 61% en 1995 [...] à 56% en 1997<sup>6</sup> ». Dans les pays étrangers, cette tendance est renforcée puisque le financement des ONG canadiennes dépendent à 50% voire à 90% de leur Etat et en Grande Bretagne, elles doivent à l'Etat entre 18% et 52% de leurs fonds en 1994 contre 7% à 15% en 1984<sup>7</sup>.

Enfin, l'ONG se définit enfin par la solidarité, c'est-à-dire la conscience d'une communauté ayant des intérêts communs. Il faut néanmoins pondérer ce caractère purement solidaire, militant des ONG. En effet les ONG ont subi, dès les années 1990, un mouvement de rationalisation et de marchandisation. Cette dynamique de professionnalisation a remplacé une logique purement militante : les ONG ont alors suivi un processus de construction de légitimité professionnelle. Les ONG se sont donc constituées en un champ, dans le sens de Bourdieu, avec des logiques et des intérêts qui leurs sont propres.

Les ONG spécialisées dans la résolution des conflits sont celles qui nous intéressent. Nous allons plus particulièrement en étudier une : *Search For Common Ground* qui se caractérise notamment par son recours à des méthodes particulières : l'Alternative Dispute Resolution et la médiation.

La médiation est une méthode de résolution des conflits qui n'est pas nouvelle<sup>8</sup> ; elle est même, à travers le monde, un des moyens les plus anciens pour résoudre les conflits sans avoir recours à la violence. Elle est utilisée par une pléthore d'acteurs et est même brièvement mentionné dans la charte des Nations Unies<sup>9</sup>. Si cette méthode de paix n'est pas récente, elle prend toutefois une nouvelle envergure avec le développement de méthodes alternatives de résolution des conflits<sup>10</sup> à l'instar de la justice transitionnelle, des commissions de vérité, qui se présentent comme un supplément aux solutions étatiques et aux sorties de conflits verticaux. La médiation a également

---

<sup>5</sup> Ryfman Philippe, Lechervy Christian, *Action humanitaire et solidarité internationale : les ONG*, Paris, Hatier, 1993.

<sup>6</sup> Marret Jean-Louis, *La fabrication de la paix, nouveaux conflits, nouveaux acteurs, nouvelles méthodes*, Paris, Ellipse, Barges, 2001, p. 9.

<sup>7</sup> *Ibid.*,

<sup>8</sup> Un des premiers médiateurs célèbre est sans doute Jésus qui a fait le pont entre Dieu et les hommes : « Unus est Deus, unus et mediator Dei et hominum homo christus Iesus » 1 Thimoty, 2 :5.

<sup>9</sup> Article 33 du Chapitre VI de la charte des nations unies :

<http://www.un.org/fr/documents/charter/pdf/charter.pdf>, consulté le 02/04/2013.

<sup>10</sup> C'est d'ailleurs le sens de la traduction anglaise de médiation : *alternative dispute resolution*, qui intègre néanmoins d'autres méthodes comme l'arbitrage, que la traduction française n'intègre pas.

subi une institutionnalisation relative. Bien qu'informelle, elle a été définie, travaillée par de nombreux universitaires qui ont voulu lui donner de l'épaisseur, un cadre, une authenticité scientifique, bref lui communiquer ses lettres de noblesses.

Étymologiquement, le terme de médiation vient du latin *medium* qui signifie milieu, intermédiaire et du verbe *mediare* qui signifie s'interposer. La clé de la médiation est donc l'intervention d'un tiers. Elle se définit de manière plus précise comme « un processus de gestion des conflits dans lequel un tiers impartial, indépendant et sans pouvoir décisionnel, tente à travers l'organisation d'échanges entre les personnes »<sup>11</sup> de régler un conflit ou à améliorer une relation. Plusieurs éléments sont importants à souligner. Tout d'abord, l'intervention du médiateur dépend de la volonté des médiés. Le médiateur peut être sollicité par les parties, ou proposer ses services. En aucun cas il ne peut s'arroger un pouvoir coercitif pour contraindre les deux belligérants à quoi que ce soit. Le médiateur ne fait qu'aider les parties en conflit à parvenir à une solution négociée : les parties choisissent elles-mêmes l'issue qu'elles veulent donner à leur différend. Le médiateur est donc avant tout présent pour promouvoir la communication à travers des réunions, des ateliers, des projets communs. Certains auteurs considèrent que sa principale utilité est de briser les stéréotypes et d'encourager un changement de perception entre les acteurs<sup>12</sup>. La médiation est donc par définition pluridisciplinaire : elle fait appel à la science sociale, la psychologie, la science politique.

La littérature sur la médiation des conflits est considérable. Une rapide recherche sur des plateformes comme *Sudoc* ou encore *Jstor* montre qu'en effet, l'activité littéraire sur ce sujet prospère. J'ai recensé, sur le site *Sudoc*, 3782 résultats dont le titre contenait le mot « médiation » et 399 qui contiennent les termes « médiations » et « conflits ». *Jstor* propose quant à lui 34, 731 résultats pour les termes de « mediation » et « conflict »<sup>13</sup>.

Le principal enjeu pour cette littérature est de montrer que la médiation est un processus efficace et pratique : la médiation est présentée comme souple, adaptable à toutes les situations. Sa définition, relativement élastique, lui permet en effet d'intégrer de nombreux outils et techniques. Selon ces auteurs, son recours apparaît comme une évolution naturelle de la résolution des conflits, qui cherche à être toujours plus performante. Cette efficacité est liée au fait que contrairement au travail interétatique, la médiation non-gouvernementale s'applique à intégrer les communautés, les individus dans la résolution, à travers un travail personnalisé, interactif, apolitique et une volonté

---

<sup>11</sup> Faget Jacques, « les métamorphoses du travail de paix, Etat des travaux sur médiation dans les conflits politiques violents », *Revue Française de Science Politique*, 58, 2008, p 310.

<sup>12</sup> A l'instar d'universitaires comme Ronald Fisher qui promeuvent des ateliers de travail dont l'objectif est de transformer et d'améliorer les perceptions mutuelles.

<sup>13</sup> Recensement réalisé le 02/04/2013 à 12h37.

*d'empowerment* (responsabilisation des individus). Cette démarche s'est nourri de la critique des approches traditionnelles de la résolution des conflits, notamment celle de l'ONU. Les interventions de l'ONU ont en effet été maintes fois critiquées, tant sur la durée de l'action, qui est souvent très courte, que dans la faiblesse des outils utilisés : par exemple, le fait qu'un unique « kit » soit utilisé pour des situations différentes. Cette manière rapide et unique d'intervenir résulterait dans la superficialité et dans l'inefficacité du travail onusien. Le bilan apparaît en effet sombre pour l'action de l'organisation internationale. Malgré de nombreuses interventions, les conflits n'ont pas pris fin et les nations unies peinent à se faire sentir sur le terrain<sup>14</sup>. Ainsi, le principal argument pour expliquer l'apparition de ces acteurs et méthodes alternatifs est l'efficacité qui leur est associée et qui fait défaut à leurs pendants traditionnels. Ces nouvelles méthodes font écho à l'idée de l'apparition de nouvelles formes de conflit<sup>15</sup> après la guerre froide; la nouveauté appelle ainsi la nouveauté puisqu'à conflits et acteurs nouveaux, il faut, pour certains, de nouvelles méthodes<sup>16</sup>. Dès lors, cette littérature, avant tout prescriptive, propose des manuels pratiques de la médiation, s'attelle à évaluer son succès et son impact sur la résolution des conflits et tente d'analyser les facteurs discriminants pour accroître le succès de la méthode. Par conséquent, très peu de travaux critiques sur la médiation ont été réalisés.

Sans remettre en cause la totalité du travail produit, cette littérature pèche par son téléologisme technique. Voir la médiation comme l'étape finale et naturelle d'une ingénierie de la résolution des conflits et l'étudier seulement à travers son efficacité est assez peu satisfaisant. Cette tendance à naturaliser la médiation nous prive à la fois d'un élément fondamental dans l'étude de la médiation des conflits internationaux, qui est le contexte dans lequel elle s'est imposée et institutionnalisée, et d'une question tout aussi intéressante qu'est celle des éléments transmis, outre la paix, dans le négoce.

À ma connaissance, très peu de travaux se sont penchés sur l'origine, la sociogenèse de la médiation internationale et sur le champ de production des techniques qu'elle utilise, si l'on reprend la terminologie bourdieusienne. Le fait que l'on puisse faire remonter son usage à l'antiquité justifie sans doute pour beaucoup la non-étude de cette question. Son ancienneté justifie certainement aussi le fait de ne pas la comme un construit social mais plutôt comme un phénomène naturel. Quelques

---

<sup>14</sup> Impressions recueillies auprès de la population par Béatrice de Pouligny dans son livre Pouligny, Béatrice de, *Ils nous avaient promis la paix- Opération des nations unies et population locale*, Paris, Presse de Science Po, 2004.

<sup>15</sup> La notion de nouveaux conflits n'a néanmoins n'est pour l'ensemble des chercheurs. Didier Bigo se pose ainsi non pas la question des nouveaux conflits mais celui des nouveaux regards sur les conflits dans l'ouvrage collectif de Smouts Marie-Claude (Ed.), *Les nouvelles relations internationales*, Paris, Presse de Science Po, 1998, pp. 309-354.

<sup>16</sup> Triptyque que l'on retrouve d'ailleurs dans le titre du livre de Jean Luc Marret : nouveaux conflits, nouveaux acteurs, nouvelles méthodes. Ces trois nouveautés se justifient ainsi les unes entre elles.

universitaires se sont néanmoins attaqués à la question des origines de la médiation. Sandrine Lefranc s'est ainsi posé la question des origines et des espaces exportateurs de la médiation. Elle explique que l'utilisation de la médiation pourrait peut être moins se comprendre par la question de l'efficacité sur le terrain que par des enjeux situés dans les pays d'où sont issus les promoteurs de la pratique<sup>17</sup>. Saadia Touval, a quant à elle, interrogé les origines en étudiant le lien entre médiation et politique étrangère<sup>18</sup>. Si personne ne nie le caractère partenarial entre ONG et diplomatie étatique, l'aspect politique, simplement mentionné, est souvent rapidement oublié voire évacué. L'universitaire réintroduit ainsi cette question du politique en posant l'hypothèse que la médiation *est* politique étrangère et considère cette question comme centrale dans l'étude de la médiation. Jacques Faget reprend également cette hypothèse et re-politise l'action de la médiation, en se posant la question de l'autonomie des médiateurs vis-à-vis de leur État et de la diplomatie traditionnelle<sup>19</sup>.

A travers l'étude de l'ONG Search For Common Ground, nous allons nous aussi nous poser cette question des origines. Nous allons nous la poser plus précisément à travers l'hypothèse de la continuité mentionnée précédemment. La promotion de la médiation par cette ONG comme méthode de résolution - ou plutôt de *transformation*<sup>20</sup> si l'on reprend les mots de l'association - des conflits se réalise dans un contexte domestique américain particulier, qui est celui d'un processus de mise en concurrence du secteur de la régulation sociale. Ainsi, exporter la médiation, l'ADR, est une manière pour ses adeptes de se positionner au sein de leurs sphères domestiques. Elle permet un accroissement d'un capital symbolique, social voire économique qui une fois reconverti dans la sphère national peut représenter un atout face à la concurrence. Il n'est ainsi pas anodin de voir que la majorité des travaux sur la médiation internationale s'attache à prouver son efficacité et son faible coût. Prouver sa valeur à l'international c'est légitimer son recours à la maison.

Cette théorie a été travaillée par Dezalay et Garth dans leurs travaux collectifs. Dans *Dealing in Virtue*<sup>21</sup>, ils étudient l'arbitrage commercial international et soulignent que cette méthode de résolution des litiges s'est développée grâce et par son succès à l'international. Ils expliquent que son exportation à l'international est un moyen pour ces professions juridiques, ces arbitres américains, d'occuper une position dominante dans leurs champs nationaux. Ainsi les deux dynamiques, internationalisation de la procédure et volonté de s'imposer sur la scène nationale, sont inévitablement liées. Cette idée trouve sa suite dans un autre ouvrage qu'ils ont également

---

<sup>17</sup> Sandrine Lefranc, *Op.cit.*

<sup>18</sup> Touval Saadia, « Mediation and Foreign Policy », *International Studies Review*, 4 (5), 2003, pp. 91-95.

<sup>19</sup> Faget Jacques, « Les métamorphoses du travail de paix, Etat des travaux sur la médiation dans les conflits politiques violents », *Revue française de science politique*, 58, 2008, pp. 309-333.

<sup>20</sup> [http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg\\_mission.html](http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg_mission.html), site consulté le 30 mai 2013.

<sup>21</sup> Dezalay Yves, Garth Bryant, *Dealing in Virtue, International Commercial Arbitration and the Construction of a Transnational Legal Order*, Chicago, University of Chicago Press, 1998.

coécrit : *La mondialisation des guerres de palais*<sup>22</sup>. Dans ce dernier, ils travaillent sur l'exportation de la *rule of law* en Amérique du sud ; ils expliquent que pour comprendre ce travail d'import-export d'instruments juridiques, il est nécessaire d'articuler le national et l'international, d'étudier donc à la fois les motivations des exportateurs et des importateurs. Pour les premiers, il faut comprendre que cette exportation est le résultat de luttes nationales, « de luttes de palais », pour la définition et l'imposition de savoir et de modèles de gouvernements. Pour les seconds, la motivation est de se placer à la fois dans une position hégémonique sur leur scène nationale et, en acquérant un langage normatif, se positionner aussi en rapport à la scène internationale. Ainsi, les juristes sud américains formés au droit américain ont pu occuper une position hégémonique dans leur pays. Or, pour la médiation, la dynamique semble identique, le débat étant avant tout national, américain.

Pour ces auteurs, la mondialisation n'est donc rien d'autre que « la poursuite d'affrontements nationaux pour le pouvoir au nom d'une prétention à incarner des valeurs universelles<sup>23</sup> ». Cette exportation de valeurs universelles peut être appréhendée en termes d'impérialisme. Johan Galtung définit l'impérialisme comme une relation de domination entre les nations<sup>24</sup>, une inégalité, dans une vision braudélienne, entre centres et périphéries. Il construit un modèle où les États du centre dominant « les périphéries ». Cette domination s'exerce à l'aide de l'émergence d'une « centre » au sein de ses périphéries. La concordance d'intérêts entre les États du centre et le centre de la périphérie permet à ce rapport de domination de s'instituer. Dès lors, l'impérialisme s'illustre d'une part par l'exportation de modèles politiques, économiques, culturels, d'enseignements particuliers et d'autre part par l'intégration, l'apprentissage desdits modèles. Or c'est bien ce que l'on retrouve avec le travail de la médiation : on assiste à l'exportation d'une méthode particulière qui est le reflet d'une trajectoire sociétale américaine, et à travers la formation de médiateurs locaux, l'apprentissage du modèle. De manière intéressante, le modèle de Galtung distingue trois phases dans l'impérialisme : la domination sur la scène nationale, l'exportation du modèle et la « prise » de ce dernier dans la périphérie. Ce modèle s'applique parfaitement dans le cas de la médiation mais, contrairement à l'auteur qui voit dans ces phases des dynamiques successives, nous considérons qu'elles peuvent être simultanées, voire liées comme l'expliquent Dezalay et Garth.

Ces hypothèses vont être omniprésentes dans notre étude sur la médiation. Nous allons justement tenter de montrer que l'exportation de la médiation est le moyen pour des acteurs de se

---

<sup>22</sup> Dezalay Yves, Garth Bryant, *La mondialisation des guerres de palais, la restructuration du pouvoir d'Etat en Amérique Latine entre notable du droit et Chicago Boys*, Paris, Seuil, 2002.

<sup>23</sup> Dezalay Yves, « Les courtiers de l'international, héritiers cosmopolites, mercenaires de l'impérialisme et missionnaires universels », *Actes de la recherche en sciences sociales*, (151), 2004, p. 10.

<sup>24</sup> Galtung Johan, « a Structural Theory of Imperialism », *Journal of Peace Research*, 8 (2), 1971, p. 81.

renforcer sur leur scène nationale respective. L'exportation est un moyen pour les disciples de l'ADR d'augmenter leur capital social, de renforcer leur réseau, d'augmenter leurs ressources et d'acquérir un capital symbolique, différents gains qu'il serait ensuite possible de reconvertir dans la sphère domestique. Ainsi, un curieux décalage s'observe entre l'ambition affichée de la médiation et du travail de SFCG de s'adapter aux contraintes locales et de responsabiliser (*empower*) les individus et le fait que son exportation est l'illustration d'une logique de mise en concurrence d'un marché national. Dès lors, la pratique de la médiation, derrière une rhétorique de la paix favorable aux communautés et fidèle à une logique apolitique de responsabilisation de l'individu, est aussi l'expression, volontaire ou involontaire, d'un impérialisme culturel et politique. Elle exporte en effet la concurrence d'un marché de la régulation sociale. Elle semble donc participer à « la ruse de la raison impérialiste » puisqu'elle neutralise les contextes nationaux en imposant des particularismes culturels, des normes d'une culture singulière, hissés au rang de valeurs universelles<sup>25</sup>.

A travers l'étude de l'ONG Search For Common Ground, nous allons donc tenter de prouver ces dires en reconstruisant son réseau transnational. Cette sociologie des réseaux va nous permettre de saisir la dynamique de diffusion transnationale de l'ADR, de saisir les alliances et les différents jeux informels et formels qui s'y structurent. Nous allons y voir le positionnement interne de l'ONG face à l'Alternative Dispute Resolution et sa situation internationale. Deux logiques vont s'exprimer à travers l'étude du réseau de SFCG : un passage de la théorie à la pratique de l'ADR : nous verrons notamment les partenariats avec les universités et les professionnels de la médiation, et un passage du Nord vers le Sud, c'est-à-dire la promotion de la méthode à l'étranger. Ces logiques s'expriment également à travers la trajectoire des membres et des acteurs des ONG que nous allons tenter d'appréhender.

Notre étude sera décomposée en deux parties. La première va nous permettre de voir SFCG comme un acteur de la réforme du système juridique américain. L'ONG participe en effet à la mise en concurrence du secteur juridique et se positionne comme partisan de l'Alternative Dispute Resolution. La seconde mettra en lumière son rôle dans la construction d'un réseau transnational de promotion de la médiation, de l'ADR, rôle qui admet plusieurs déclinaisons: formation, réformes, soutien, et institutionnalisation.

---

<sup>25</sup> Bourdieu Pierre, Wacquant Loïc, « Sur les ruses de la raison impérialiste », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 121, 1998, pp. 109-118.

# PARTIE 1 : UNE ONG FAVORABLE A LA REFORME DU SYSTEME JURIDIQUE AMERICAIN

---

Dans cette première partie nous analyserons les bouleversements dont l'espace social est le théâtre et leurs principales manifestations dans le secteur juridique américain. Ces bouleversements nous allons les entendre à travers la théorie de Michel Dobry sur les crises politiques. Ils s'expriment dans la remise en cause du paradigme juridique traditionnel et l'apparition de nouveaux paradigmes de régulation sociale à l'instar de l'ADR (Alternative Dispute Resolution). Ce paradigme entre en concurrence avec le modèle procédural traditionnel. Une des conséquences principales de cette concurrence est la structuration du secteur de la régulation sociale en un marché. Le secteur va être l'arène de confrontation entre les différents acteurs qui s'en saisissent. Celui qui va tout particulièrement nous intéresser est l'ADR, qui est moins un acteur unique qu'un réseau d'acteurs promouvant l'ADR (Chapitre 1).

Nous verrons justement que l'ONG américaine, Search For Common Ground, est un point nodal de ce réseau. SFCG est une ONG spécialisée dans la résolution des conflits qui a recours aux méthodes de l'ADR, et plus particulièrement la médiation. Elle offre ses services de médiation auprès des différentes communautés en conflit à travers le monde et emploie une rhétorique similaire à celle de l'ADR aux États-Unis. Nous allons donc étudier cette ONG pour voir son rôle dans le réseau de promotion de l'ADR, réseau qui est également perceptible dans les différentes trajectoires professionnelles des membres de l'ONG que nous allons étudier. (Chapitre 2).



## CHAPITRE 1: La crise des systèmes sociaux complexes

### ARGUMENT

Le travail de Michel Dobry traite des crises politiques. Ces crises politiques se caractérisent par ce qu'il nomme des conjonctures fluides. Ces dernières s'expriment notamment par la diminution de l'autonomie des secteurs de l'espace social et une remise en cause des logiques sectorielles<sup>26</sup>. L'effacement des logiques sectorielles, la perte de sens au sein des secteurs déclenchent ainsi des processus de redéfinition des situations et participent à une mise en concurrence du secteur. Ce sont ces mêmes mécanismes de conjonctures fluides qui frappent le secteur de la régulation sociale. De nouveaux acteurs, détenteurs de méthodes nouvelles, vont ainsi se saisir de ce secteur de la régulation sociale et tenter de s'y imposer. A terme, le secteur va se structurer en véritable marché.

L'Alternative Dispute Resolution est l'un de ces acteurs, et tente d'occuper une position centrale sur ce marché concurrentiel. Etre capable de se placer sur le marché de régulation sociale est important puisqu'il représente un marché extrêmement lucratif. Les profits d'organisations comme the Judicial Arbitration and Mediation Services (JAMS), ou encore the United States Arbitration and Mediation (USAM) qui s'élèvent à plusieurs millions de dollars par an<sup>27</sup>, soulignent le dynamisme économique du marché. Ces acteurs de l'ADR vont d'ailleurs se structurer en réseaux, dans un premier temps pour faire face à l'institution judiciaire, notamment en proposant une définition alternative de la régulation sociale, et dans un second temps pour être compétitif sur ce nouveau marché de la régulation sociale.

---

<sup>26</sup> Dobry Michel, *Sociologie des crises politiques*, 3ème édition, Paris, Presse de Science Po, 2009, p. 126.

<sup>27</sup> Brunet Edward, Craver Charles, Deason Ellen, *Alternative Dispute Resolution : the Advocate's Perspective Cases and Materials*, San Francisco, Lexis Nexis, 2006, p. 8.

## **I. La mise en concurrence du secteur de la régulation sociale**

Le travail de Michel Dobry ne se fonde non pas sur une analyse des causes ou des conséquences des crises politiques mais au contraire sur ce qui se joue dans leur déroulement<sup>28</sup>. Dès lors, notre étude du secteur de la régulation sociale américaine va se concentrer sur ce qui se passe pendant la crise du système juridique américain et non sur ses causes<sup>29</sup>. Elle s'intéressera aux mobilisations des différents acteurs au sein des « conjonctures fluides ».

Nous définissons le terme de secteur, d'après Michel Dobry, comme une sphère sociale autonome, institutionnalisée et dotée de logiques spécifiques. Quant à la notion de régulation sociale nous la voyons comme l'ensemble des règles, des institutions qui assurent et régulent le fonctionnement de l'activité sociale.

### **A. Le secteur de la régulation sociale face aux conjonctures fluides**

#### **Les conjonctures routinières**

Nos sociétés se caractérisent par la complexité de leurs systèmes sociaux, c'est-à-dire qu'elles sont composées de systèmes qui sont différenciés en des sphères sociales autonomes, fortement institutionnalisées, et dotées de logiques sociales spécifiques. Ces logiques sociales sont donc propres, en temps de conjonctures routinières, aux secteurs afférents. Elles sont importantes puisqu'elles exercent une emprise sur les calculs, les mobilisations des différents acteurs. Elles sont par ailleurs objectives dans le sens où elles, et les contraintes qu'elles impliquent, sont intégrées par les différents acteurs du secteur. « Les anticipations, appréciations, interprétations et, plus généralement, l'activité tactique de ces acteurs s'effectuent alors principalement en fonction des enjeux, des règles du jeu officielles ou pragmatiques<sup>30</sup> » des logiques spécifiques des différents secteurs. Les logiques sociales du secteur de la régulation sociale reposent par exemple sur l'application et le respect du droit. Toute transgression aux règles, aux normes, au droit donc, est considérée comme une déviance et est sanctionnée par la justice.

En période de conjonctures routinières, les secteurs sont autonomes les uns des autres et leurs logiques ne s'affrontent pas. Pour autant, cette autonomie n'implique pas une imperméabilité entre

---

<sup>28</sup> Dobry, *Op. Cit.*, p3.

<sup>29</sup> Sujet qui a d'ailleurs alimenté un nombre considérable de travaux, et qui participe à un débat plus large sur la crise de la modernité, du modèle de société contemporaine.

<sup>30</sup> Dobry, *Op. Cit.*, p. 100

les différents secteurs. Au contraire, ces derniers ont tout intérêt, pour se renforcer, à développer des échanges, des transactions pour multiplier les reconnaissances mutuelles et s'assurer ainsi autonomie et légitimité. C'est le rôle principal des transactions collusives, que l'auteur voit comme des puissantes formes intersectorielles de domination. Ces transactions permettent aux différents secteurs de se renforcer mutuellement, de consolider les définitions qu'ils ont d'eux-mêmes<sup>31</sup>. Elles alimentent en fait un principe de non-ingérence mutuel.

### **La transformation d'état des systèmes complexes**

Les situations de crise se caractérisent, quant à elles, par le bouleversement de cette configuration sociale, par des conjonctures fluides que Dobry définit comme une « transformation d'état des systèmes complexes »<sup>32</sup>.

Les conjonctures fluides portent trois caractéristiques principales. La première est la déssectorialisation conjoncturelle de l'espace social qui se manifeste par une réduction de l'autonomie des secteurs. On observe ainsi un décloisonnement des logiques sectorielles. Ce décloisonnement remet en cause les logiques spécifiques des différents secteurs et les règles qui définissent ces secteurs. Ceci s'exprime notamment, dans le secteur de la régulation sociale, par l'émergence de nouveaux acteurs qui contestent le travail des organes judiciaires, des éléments institutionnels et les logiques du secteur. La remise en cause du monopole de la justice, de la normativité juridique et du rôle de la sanction dans le système juridique sont des manifestations de ce décloisonnement, de la réduction de l'autonomie du secteur. Ce dernier n'est plus désormais *protégé* et est la cible à la fois de la contestation de ses acteurs et de l'ingérence des autres secteurs, et donc de leurs logiques. La déssectorialisation a également un effet de désenclavement des espaces de confrontation<sup>33</sup>. Il est de plus en plus difficile pour les organes judiciaires, les principaux acteurs du secteur, de contrôler les enjeux de confrontation: c'est ce que l'auteur nomme une despécification des enjeux. Ce phénomène a des expressions très pratiques pour le secteur juridique américain, notamment la remise en cause du monopole de droit, de la normativité juridique et une mise en concurrence du secteur qui se structure alors en marché. On assiste dès lors à une incertitude structurelle, la seconde caractéristique des conjonctures fluides, qui s'illustre par un effondrement des définitions routinières et une incertitude d'ordre relationnel. Est ainsi bouleversée la hiérarchie des acteurs au sein du secteur de la régulation sociale mais également la manière dont la régulation sociale est menée.

La dernière caractéristique des conjonctures fluides est le processus de désobjectivation. Les

---

<sup>31</sup> *Ibid.*, p. 113.

<sup>32</sup> *Ibid.*, p. 36.

<sup>33</sup> *Ibid.*, p. 129.

systèmes complexes sont habituellement caractérisés par un degré d'objectivation importante. L'auteur entend par objectivation le fait que les rapports sociaux et les règles qui les instituent sont vus comme allant de soi, légitime<sup>34</sup>. Ces caractéristiques permettent une stabilité du secteur et une réification des structures, des institutions qui le composent. Or la perte de l'objectivation s'exprime justement dans la contestation de la légitimité des rapports sociaux instaurés dans le secteur de la régulation sociale. D'ailleurs, cette perte n'est pas, pour l'auteur, un processus passif mais bien un *art*, une « série de micro-tactiques » qu'exercent les acteurs des différents secteurs qui profitent du déclensivement, des mobilisations multisectorielles. Il est ici intéressant de reprendre l'analyse de Michel Crozier<sup>35</sup> dans son travail sur la sociologie des organisations et plus particulièrement sur l'acteur stratégique. Dans les conjonctures fluides, en effet, l'individu en tant qu'acteur est moins contraint par les normes et les règles du secteur que lors des conjonctures routinières. Pour reprendre les termes de Crozier, il dispose d'une *zone d'incertitude*<sup>36</sup> plus grande qu'en temps de conjonctures stables, ce qui lui permet de maximiser ses mobilisations, les « coups » qu'il peut réaliser, d'accroître sa capacité à être un agent de changement au sein des secteurs dans lesquels il s'investit. L'auteur des sociologies des crises politiques donne aux « coups » (*moves*) un rôle fondamental puisque c'est grâce à eux que l'activité tactique des acteurs se manifeste<sup>37</sup>. Il les définit comme « les actes et les comportements individuels ou collectifs qui ont pour propriété d'affecter soit les attentes des protagonistes d'un conflit concernant le comportement des autres acteurs soit ce que Goffman appelle leur situation existentielle » (c'est à-dire en gros les rapports entre ces acteurs et leur environnements<sup>38</sup>). Le travail de désobjectivation représente ainsi un coup puisqu'il tend à modifier la situation existentielle des individus.

### **Une nouvelle définition de la réalité**

Cette désobjectivation est également concomitante d'un effacement des logiques sectorielles qui a pour effet à une augmentation sensible du volume d'activité de définition des situations, c'est-à-dire une compétition pour la définition de la réalité<sup>39</sup>, des règles qui structurent le secteur. Ce qui est ici intéressant est donc le jeu des acteurs, leur tactique, leurs coups pour imposer leur vision, leur modèle de la réalité. Or cette mise en concurrence est précisément le phénomène qui frappe le secteur de la régulation sociale. Alors que le secteur était auparavant investi par un groupe social particularisé qui s'exprimait à travers les organes judiciaires et qui en tant que spécialiste

---

<sup>34</sup> *Ibid.* p. 146.

<sup>35</sup> Crozier Michel, Friedberg Erhard, *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 1977.

<sup>36</sup> *Ibid.*, p 72.

<sup>37</sup> Dobry, *Op. Cit.*, p 11.

<sup>38</sup> *Ibid.*, p 11-12.

<sup>39</sup> *Ibid.*, p. 199.

professionnalisés ont intérêt à une monopolisation du secteur vis-à-vis de l'extérieur, le phénomène de désobjectivation et de mise en concurrence empêche désormais tout processus de monopolisation et d'autonomisation du secteur. C'est ainsi le monopole des organes judiciaires et la normativité juridique qui est en crise.

## **B. La contestation du monopole judiciaire par l'ADR**

La tactique de contestation de ce monopole repose sur deux volets principaux: le premier s'articule autour d'une rhétorique sur les nouvelles formes de production de la norme plus démocratique, plus attentives aux individus, et la seconde sur l'inefficacité du travail judiciaire.

### **Un nouveau processus de validation des normes**

La première critique passe ainsi par une contestation de l'imposition verticale de la norme. Les règles imposées de l'extérieur par l'Etat n'apparaissent plus comme légitime.

La formation de l'État providence s'est caractérisée par un « processus de différenciation fonctionnelle de la société qui s'est accompagné d'une spécialisation et de découpages administratifs rigides. Cette différenciation fonctionnelle était liée à une situation que l'on peut qualifier de « monopole interprétatif » et de « monopole institutionnel » dans tous les champs de la société<sup>40</sup> ». Or ce sont ces deux monopoles qui sont désormais contestés. On oppose à cet Etat Providence un Etat-réseau<sup>41</sup> qui se caractérise par la promotion de la société civile, la participation citoyenne et la négociation. Au sein de cet Etat-réseau, la norme n'est plus imposée et son institution se rapproche davantage du modèle de *l'agir communicationnel* développé par Habermas<sup>42</sup>. Dans ce modèle, la participation remplace le pouvoir et la domination de l'Etat. L'auteur conçoit une nouvelle légitimité qui passe par la souveraineté communicationnelle. Dès lors, la norme n'est pas imposée par une domination mais est le résultat d'une validation réciproque : « chaque norme valide devrait pouvoir trouver l'assentiment de tous les concernés, pour peu que ceux-ci participent à une discussion pratique »<sup>43</sup>. Cette validation des normes se fait donc par les différents mondes sociaux. Cette nouvelle forme de validation des normes exprime assez bien les effets des conjonctures fluides décrites par Michel Dobry, à savoir une interdépendance tactique

---

<sup>40</sup> Génard Jean-Louis, « médiation pénale et transformation des régulations sociales », p 82 dans l'ouvrage collectif : Jaccoud, Mylène(Eds.), *Justice réparatrice et médiation pénale*, Paris, L'Harmattan, 2003.

<sup>41</sup> *Ibid.*

<sup>42</sup> Habermas Jürgen, *Droit et démocratie, entre fait et normes*, trad., Paris, Gallimard, 1997.

<sup>43</sup> Habermas Jürgen, *De l'éthique de la discussion*, Paris, Flammarion, 1999.

élargie<sup>44</sup> entre tous les acteurs. Les coups, le processus de validation des normes ne peut désormais plus se faire indépendamment d'autres acteurs de l'espace social, des autres secteurs. Le modèle d'Habermas semble en réalité être une des conclusions possible soulevées par Michel Dobry qui est la simplification du monde social. Tous les secteurs sont décloisonnés, interdépendants, et répondant à des logiques sociales désormais homogènes.

Ce qui est donc promu à travers la contestation de l'imposition vertical des normes est donc une production négociée, horizontale qui passe par un dialogue et une responsabilisation des individus. Ce modèle est assimilable à la théorie intellectuelle de Gilles Deleuze et Félix Guattari sur le rhizome<sup>45</sup>. Ces derniers expliquent que la tradition intellectuelle occidentale tend à réfléchir à travers la figure de l'arborescence, c'est-à-dire à travers une structure verticale, hiérarchique. Cette tradition structure notre rapport au monde et l'organisation de nos systèmes sociaux. A cette figure hiérarchique de l'arbre, de la racine ils substituent celle du rhizome pour souligner l'existence d'une représentation du monde alternative. Le rhizome désigne une « tige rampante souterraine qui porte des racines adventives et des tiges feuillées aériennes <sup>46</sup> ». Contrairement à la racine, les ramifications du rhizome sont souterraines, invisibles et produisent des structures horizontales qui partent dans toutes les directions. Dans leur essai, les deux philosophes l'emploient pour souligner la possibilité de développer un modèle de pensée qui ne serait non pas vertical ou hiérarchique mais davantage horizontal et irrégulier. Cet axiome rhizomatique s'exprime notamment dans le développement d'une nouvelle approche de management, apparue aux États Unis dans les années 1980, qui promeut la direction les différentes organisations sur le principe du consentement et encourage donc la valorisation de l'individu et la créativité<sup>47</sup>.

### **Un système juridique inefficace**

La seconde critique, moins philosophique, et plus pratique repose sur le travail des juridictions étatiques. Ses détracteurs critiquent sa lenteur, son coût, son incapacité à régler les conflits. Ces derniers considèrent en effet ses procédures comme longues, onéreuses<sup>48</sup> voire inadaptées. En effet, arguant de l'engorgement des juridictions étatiques, ils soulignent l'incapacité de ces dernières à répondre à une demande sociale toujours plus grande. George L Priest, professeur à l'université de droit de Yale, souligne ainsi que le système juridique américain souffre depuis les

---

<sup>44</sup> Dobry, *Op. Cit.*, p. 154.

<sup>45</sup> Deleuze Gilles, Guattari Félix, *Milles plateaux*, Paris, Editions de Minuit, 1980.

<sup>46</sup> *Ibid.*, p 11.

<sup>47</sup> Handy Charles, *Gods of Management: the Changing Work of Organizations*, Oxford, Oxford University Press, 1996.

<sup>48</sup> [http://www.iatl.net/files/public/82\\_court\\_i4a.pdf](http://www.iatl.net/files/public/82_court_i4a.pdf) , p 1.

années 1950 d'un phénomène d'engorgement sans que l'État puisse le résorber ou trouver une solution viable<sup>49</sup>. Dans les années 1980, il existait dans la ville de Los Angeles un retard de plus de 70 000 dossiers, chose qui équivalait à une attente d'environ cinq ans avant de passer devant le tribunal<sup>50</sup>. Or cette durée d'attente est selon George Priest la durée d'attente moyenne pour tout procès à l'échelle de la nation américaine<sup>51</sup>.

Par ailleurs, les critiques insistent sur les failles du système et son inefficacité à prévenir les conflits futurs. En effet les organes judiciaires n'intègrent ni la victime ni le prévenu dans le processus de résolution des litiges. En ne faisant qu'appliquer la loi, elle ne réalise aucun travail pour aider les victimes, les accompagner et les dédommager. Quant au condamné, rien n'est fait pour le responsabiliser ou même tenter de le réinsérer dans le monde social. Ainsi, le taux de récidive est important et les prisons américaines subissent elles aussi des phénomènes d'engorgement. Par exemple, le taux de récidive, tout crime confondu, entre 1983 et 1994 est supérieur à 65% aux États-Unis<sup>52</sup>. Les statistiques montrent également que plus de 51% des prisonniers libérés sont recondamnés dans les 3 ans de leur libération<sup>53</sup>.

### **L'ADR comme paradigme alternatif**

Parmi les acteurs qui usent de cette rhétorique de délégitimation des organes judiciaires, on trouve ceux qui promeuvent et sont détenteurs d'une solution alternative des conflits, connu sous l'acronyme d'ADR (Alternative Dispute Resolution ou Résolution alternative des conflits). Cette solution exprime « le passage d'un ordre juridique imposé à un ordre juridique négocié, d'une régulation de type autoritaire à une régulation de type conventionnel <sup>54</sup> ». L'ADR désigne toutes les formes de résolutions des conflits autres que le procès<sup>55</sup>. Elle concerne dès lors toute méthode qui exclue le recours à la cour. Ses principales formes sont l'arbitrage, la négociation et la médiation. La négociation se caractérise par la mise en place d'un dialogue entre les deux parties en conflit sans la présence d'un tiers, tiers qui est présent dans les deux autres méthodes. L'arbitrage, en premier, fait intervenir un tiers qui agit en tant que juge. C'est une forme simplifiée et informelle de procès.

---

<sup>49</sup> Priest George L, « Private Litigant and the Court Congestion », *Faculty Scholarship Series*, Paper 613,

<sup>50</sup> [http://www.iatl.net/files/public/82\\_court\\_i4a.pdf](http://www.iatl.net/files/public/82_court_i4a.pdf), p 1.

<sup>51</sup> Priest, *Op. Cit.*, p. 532.

<sup>52</sup> Statistique prise sur le site officiel du bureau des statistiques de la justice américaine: <http://www.bjs.gov/content/reentry/recidivism.cfm> site consulté le 02/06/2013.

<sup>53</sup> *Ibid.*

<sup>54</sup> Cadiet Loïc, Clay Thomas, Jeuland Emmanuel (Eds.), *Mediation et arbitrage, Alternative Dispute Resolution*, Paris, Lexis-Nexis, 2005, p. 7.

<sup>55</sup> Définition proposée par l'école de droit de Cornell :

[http://www.law.cornell.edu/wex/alternative\\_dispute\\_resolution](http://www.law.cornell.edu/wex/alternative_dispute_resolution) site visité le 02/06/2013

Une fois que les deux parties se sont concertées sur l'identité de la personne qui assurera ce rôle d'arbitre, elles sont contraintes à se soumettre au verdict de ce dernier. Ainsi, avec l'arbitrage, le verdict est imposé par l'arbitre. Dans la médiation, méthode qui nous intéresse plus particulièrement, le rôle du tiers est sensiblement différent. Ce dernier agit en tant que médiateur, facilitateur, dont le but est d'aider les acteurs à trouver non seulement une solution mais également à résoudre les conflits à venir. La médiation« a aussi ambition [...] de concourir à donner aux personnes les moyens de maîtriser leur relation et de prévenir d'autres controverses<sup>56</sup> ». Volontaire et non-obligatoire, son enjeu semble donc être de redonner la capacité, le pouvoir aux individus à régler eux-mêmes, à travers la communication et le dialogue, leurs litiges et de créer un cadre dans lequel les conflits ne se reproduiront plus. Elle se caractérise par la tenue de réunions, de rencontres informelles entre les différents protagonistes, qui avec l'aide du médiateur vont tenter de trouver des solutions à leur conflit. Ce dernier est présent pour apporter des informations relatives aux problèmes en jeu, des clés de compréhension une évaluation de la situation ainsi qu'une atmosphère propice à la discussion. Il peut également proposer des ateliers, des partenariats pour que les deux protagonistes puissent surmonter leur opposition. Mais au contraire de l'arbitre, il n'a pas de pouvoir coercitif, il ne peut rien imposer aux deux acteurs du conflit.

### **L'ADR : une activité en plein dynamisme**

Au contraire de la justice traditionnelle, l'ADR et la médiation insistent donc davantage sur méthode négociée, informelle et rapide. Les notions de sanction et de déviance sont complètement abandonnées. Aux Etats Unis, l'ADR s'est développée dans tous les secteurs de la vie sociale : dans le domaine scolaire, familiale, professionnelle. Elle est devenue une activité professionnelle qui intervient dans le secteur de la régulation sociale et propose une solution concurrente aux mécanismes juridiques institutionnels. Ces professionnels de la médiation viennent d'horizons bien souvent différents : l'on retrouve des psychologues, des sociologues, des juristes. L'activité médiatrice est donc aux États Unis une activité qui fait florès. Dès les années 1980, on recense par exemple des spécialistes de la médiation familiale dans 44 Etats américains<sup>57</sup>. Elle est par ailleurs un recours intéressant pour les litiges avec les communautés de *native americans* car elle se rapproche davantage des mécanismes juridiques tribaux en vigueur dans les réserves<sup>58</sup>.

Ce dynamisme s'exprime à travers le fait que l'activité de l'ADR ait récolté, durant l'année 2006, 6 milliards de dollars aux États-Unis<sup>59</sup> ce qui représente un budget, et donc un marché, colossaux.

---

<sup>56</sup> Milburn Philippe, La médiation : expériences et compétences, Paris, la Découverte, 2002, p.14.

<sup>57</sup> Guillaume-Hofnung Michèle, La médiation, Paris, PUF, 1995, p. 11.

<sup>58</sup> <http://apps.americanbar.org/buslaw/blt/2008-11-12/sekaquaptewa.shtml> site visité le 04/06/2013.

<sup>59</sup> <http://www.ibisworld.com/industry/alternative-dispute-resolution-services.html> site visité le 04/06/2013.



Comme l'exprime le rapport dont est tiré ce chiffre, l'industrie du conflit représente une véritable « mine d'or »<sup>60</sup>.

Ce dynamisme s'exprime également dans le développement du modèle de la *victim offender mediation*. Cette dernière exprime la volonté de mieux intégrer la victime dans les procédures judiciaires. Jean Pierre Bonafé-Schmitt la distingue néanmoins de la médiation pénale dans le sens où elle ne résume pas seulement à l'aide aux victimes mais est beaucoup plus ambitieuse. Elle participe au mouvement de la justice restauratrice qui vise à reconstruire les liens entre les communautés et les individus<sup>61</sup>. Les rencontres se réalisent face à face entre victimes et agresseurs. Ainsi non seulement la victime est prise en charge mais elle participe activement au processus de réconciliation. Outre de multiples initiatives locales de médiation, il existe ainsi une commission nationale pour la médiation dont l'objectif est de promouvoir la croissance des programmes de médiation communautaire dans toutes les sphères de la vie sociale, professionnelle et politique<sup>62</sup>. Cette commission dispose de centres répartis dans les différents états qui offrent services de médiation et programmes de formation auprès des individus. Elles proposent de former des bénévoles pour ces derniers puissent assurer des services de médiation au sein de sa communauté. Les acteurs qui ont ainsi recours à la médiation sont ainsi de natures diverses: communautés, individus mais aussi entreprises privées et également agences fédérales, comme en témoigne l'agence américaine de protection de l'environnement. Elle a été une des pionnières dans l'utilisation de l'ADR, puisqu'elle y a eu recours dès le milieu des années 1980. Dès lors, il n'est pas possible de penser l'opposition, qui aurait été commode, entre la médiation comme l'expression d'une société civile et la justice comme instrument de l'État. Le département de la justice américaine a recours à l'ADR et dispose d'un bureau pour les méthodes alternatives de résolution des conflits<sup>63</sup> dont le rôle est d'évaluer, contrôler l'utilisation de L'ADR et de faciliter son utilisation à travers le pays. Un amendement a même été passé sur l'Alternative Dispute Resolution en 1998 : l'Alternative Dispute Resolution Act.

L'ADR concourt ainsi activement à ce processus de désobjectivation et aux mobilisations concurrentielles au sein du secteur. Elle est actrice dans la remise en cause des logiques sociales du secteur la régulation sociale. Désormais, la conception de la justice ne se résume désormais plus à une simple application du droit pour sanctionner des caractères déviants. Elle participe à ce que Michel Dobry appelle « une augmentation sensible du volume d'activité de définition des

---

<sup>60</sup> *Ibid.*,

<sup>61</sup> Bonafé-Schmitt Jean Pierre, La médiation pénale en France et aux Etats-Unis, Paris, Lextenso, 2010.

<sup>62</sup> <http://www.nafcm.org/about/purpose> site visité le 07 /05/2013.

<sup>63</sup> <http://www.justice.gov/olp/adr/index.html> site visité le 04/06/2013.

situations<sup>64</sup>», caractéristique des conjonctures fluides. Cette activité de définition des situations désigne l'ensemble des coups, des interactions, des oppositions, des transactions entre les acteurs qui tentent d'imposer leur définition de la réalité, leurs règles du jeu. Ce processus de définition est un enjeu important puisqu'elle construit le modèle de régulation sociale légitime qu'il est nécessaire de respecter et d'appliquer. Elle façonne les comportements des acteurs, les relations qu'ils entretiennent avec les autres sujets du secteur. En ce sens le travail du département de la Justice américaine est intéressant et représente un coup puisqu'en institutionnalisant le phénomène de l'ADR, elle tente d'imposer sa définition de l'ADR et d'en contrôler les modalités. Elle s'arroge en effet le pouvoir d'évaluer son travail et de choisir les partenaires légitimes en droit de l'exercer. Par exemple, l'amendement, qui autorise le recours à l'ADR, donne l'autorité aux tribunaux de désigner les spécialistes aptes à la médiation<sup>65</sup>. Si l'ADR et la médiation semble bien implanté dans le secteur de la régulation sociale, il existe ainsi plusieurs définitions de cette dernière qui s'affrontent, notamment entre programme de médiation étatique et non étatique<sup>66</sup>.

Les coups, loin de s'imposer unilatéralement, font l'objet donc de compromis, de négociations. Plusieurs définitions se confrontent, et la réalité n'est pas le fruit d'une unique mobilisation, mais le résultat de l'ensemble de ces mobilisations, des « coups » des différents acteurs. Les acteurs de l'ADR sont effet multiples et la philosophie horizontale sur laquelle elle s'est construite ne permet pas de la penser à travers des acteurs institutionnels et totalement réifiés, comme l'amendement cité ci-dessus le laisse à penser.

## II. L'ADR comme réseau

Le travail de désobjectivation que nous venons de développer est selon Michel Dobry une activité qui demande une importante « dépense d'énergie<sup>67</sup> ». Les ressources nécessaires pour ce genre de mobilisation sont grandes. Dépense d'autant plus importante pour l'ADR qui se caractérise par une multitude d'acteurs non institutionnels, d'initiatives privées qui n'ont pas forcément autant de ressources que les acteurs institutionnels. Or les coûts pour ses acteurs, si l'on reprend la théorie des mobilisations, peuvent être plus importants que ce qu'ils en retirent. Dès lors il peut être intéressant pour ce type d'acteurs de se structurer en réseaux. Nous allons donc, dans cette nouvelle partie, voir si nous pouvons considérer l'ADR en termes de réseau et voir les implications sociologiques d'une telle notion.

---

<sup>64</sup> Dobry, *Op. Cit.*, p. 199.

<sup>65</sup> <http://www.justice.gov/olp/adr/index.html>, Section 651(d) de l'amendement, site visité le 04/06/2013

<sup>66</sup> Guillaume-Hofnung, *Op. Cit.*, p. 10.

<sup>67</sup> Dobry, *Op. Cit.*, p. 151.

## A. Penser en réseau

### Une structure faiblement institutionnalisée

Le réseau a une place particulière dans la sociologie et se situe à la croisée de l'approche interactionniste d'Ervin Goffman et du structuralisme<sup>68</sup>. En effet plus formelle que l'approche interactionniste mais moins *institutionnalisante* que la pensée structuraliste, l'approche en réseau est caractérisée par une tension entre formel et informel. Un réseau est défini par Ariel Colonomos comme :

« Un mouvement faiblement institutionnalisé réunissant des individus et des groupes dans une association dont les termes sont variables et sujet à ré-interprétation en fonction des contraintes qui pèsent sur leurs actions. Le réseau est une organisation sociale composée d'individus ou de groupes dont la dynamique vise à la perpétuation, à la consolidation et à la progression de ses membres dans une ou plusieurs sphères sociopolitique. Il se définit par la multiplicité quantitative et qualitative des liens entre ses différents composants, le réseau ne suppose pas contrairement à l'institution, un centre hiérarchique et une organisation verticale. Bien au contraire le réseau obéit à une logique associative et se déploie dans l'horizontalité des rapports sociaux qui fonde la spécificité de son fonctionnement<sup>69</sup>».

Il se caractérise donc par un espace d'interactions relativement informel où les rapports sociaux sont moins codifiés que dans un espace institutionnalisé. Le réseau est une des expressions les plus pures de la philosophie deleuzienne du rhizome que nous avons développé un peu plus haut. Il ne repose pas sur un système contractuel, mais sur un rapport plus lâche, moins prévisible. C'est pourquoi il se différencie par exemple des lobbys qui sont fondés sur des relations collectives organisées<sup>70</sup>. En ce sens, le réseau participe à une déréglementation, à une dés-institutionnalisation du monde. Le réseau ébranle en effet l'institution puisqu'il remet en cause, comme l'illustre la définition ci-dessus, les systèmes hiérarchiques, autonomes, verticaux. Pour certains auteurs, c'est également la notion de champ qui est remise en cause par les réseaux<sup>71</sup>. Le champ repose en effet

---

<sup>68</sup> Becquart-Leclercq Jeanne, « Réseau relationnel, pouvoir relationnel », *Revue française de science politique*, 29 (1), 1979, p. 103.

<sup>69</sup> Colonomos Ariel (Ed.), *Sociologie des réseaux transnationaux*, Paris, l'Harmattan, 2000, p. 22.

<sup>70</sup> Becquart-Leclercq, *Op. Cit.*, p. 105.

<sup>71</sup> Van Campenhoudt Luc, « Réseau ou champ ? Deux concepts à l'épreuve du pouvoir dans le « travail en

sur un présumé qui est contesté par ce nouveau système où toutes les sphères sociales sont désormais interconnectées voire interdépendantes : l'autonomie des champs ne semble plus de mise.

Si l'on reprend le cas de l'ADR, on remarque qu'elle se lie bien au concept de réseau tant d'un point de vue philosophique, par le caractère horizontal, non institutionnel et négocié du système, que pratique, puisqu'elle est composée d'une multitude d'acteurs, médiateurs, associations qui développent entre eux des liens plus ou moins informels.

Néanmoins, cela ne signifie pas qu'ils n'entretiennent aucun lien avec les institutions, au contraire ils ont tout intérêt à entretenir des relations avec les institutions à la fois pour être reconnu en tant que partenaire légitime. Être partenaires avec des institutions peut leur permettre de se renforcer, puisqu'ils peuvent capter les ressources de ces institutions. Comme Ariel Colonomos l'explique : « l'étude des réseaux est marquée par cette interaction, cette tension et cette confrontation entre les instances structurantes du politique et les groupes sociaux ou les individus<sup>72</sup> ». Elle ajoute même dans le même article qu'au centre de l'étude des réseaux repose « la dialectique entre l'État et l'individu<sup>73</sup> » et souligne dans l'ouvrage qu'elle a dirigé que « les réseaux occupent un espace à la croisée des intérêts et des individus qui y participent et des bureaucraties d'État qui les contiennent<sup>74</sup> ». L'ADR par exemple a tout intérêt à intégrer des institutions dans son réseau pour acquérir ressources et légitimité.

### **Le réseau comme valorisation du social**

Les acteurs qui fondent un réseau sont ainsi de natures diverses : individus, unités sociales plus larges, institutions. Une des caractéristiques de réseaux est donc d'ignorer les échelles statutaires. Le réseau offre ainsi une place de choix aux individus qui peuvent s'investir dans de telles structures. Ariel Colonomos dans l'introduction de l'ouvrage collectif qu'elle a dirigé considère que le réseau consacre le retour de l'individu re-socialisé sur l'État<sup>75</sup>. Les réseaux offrent en effet des possibilités accrues aux individus. Avoir accès et participer à un réseau permet aux individus de se doter de ressources et de capacités dont ils ne disposent pas en dehors de cette unité sociale. Les individus peuvent ainsi organiser leur action en fonction des socialisations suscitées par ces réseaux et par leur multipositionnalité jouer un rôle de choix dans les différents secteurs de l'espace social. Le réseau est un outil intéressant pour les individus mais également pour l'ensemble

---

réseau » *Cités*, (51), 2013, p. 49.

<sup>72</sup> Colonomos Ariel, « Sociologie et science politique : les réseaux, théories et objets d'études » *Revue française de science politique*, (1), 1995, p. 168.

<sup>73</sup> *Ibid.*, p. 176.

<sup>74</sup> Colonomos Ariel (Ed.), *Op. Cit.*,

<sup>75</sup> *Ibid.*, p. 17.

des acteurs de l'espace social. On peut reprendre ici l'idée de transactions collusives développées par Michel Dobry. Les différentes transactions collusives entre les différents acteurs du réseau permettent à ces derniers de se renforcer mutuellement et par la même occasion de renforcer le réseau. Le réseau se renforce en effet à travers le principe « les amis de vos amis sont vos amis<sup>76</sup> ». « Avoir des amis est un pouvoir<sup>77</sup> » soulignait Hobbes. Étendre le réseau à des individus à d'autres acteurs que l'on connaît permet donc de se renforcer au sein du réseau. Le réseau quant à lui tire ses ressources de la captation des soutiens et des allégeances de ces différents acteurs. Le réseau peut par ailleurs profiter des différentes fonctions de ses acteurs pour reconverter leurs ressources d'un espace social à un autre. Ainsi en voulant se renforcer au sein du réseau on participe aussi au renforcement de celui-ci.

## **B. Une vision instrumentale du réseau**

### **Réseau et pouvoir**

L'instrumentalisation de ces soutiens et des ressources permet au réseau de concurrencer d'autres unités, d'autres acteurs sur le marché de la régulation sociale. Le réseau est une structure toujours dynamique, jamais statique et sa longévité est toujours liée à son inflation. L'étendue des réseaux est donc un élément important. Ces derniers tiennent d'ailleurs leur force des relations qu'ils arrivent à construire et à capter : le réseau est avant tout relationnel. Il entretient dès lors un lien privilégié avec la notion de pouvoir. En effet Foucault définit, dans *Surveiller et Punir*, le pouvoir non pas comme une chose mais comme une relation. Le pouvoir est caractérisé par une relation de domination de l'acteur A sur l'acteur B. Bien évidemment, ce concept simpliste et linéaire s'exprime dans la réalité par une dynamique bien plus complexe. Premièrement, la relation entre les deux acteurs peut s'exprimer à travers des relations mutuelles de pouvoir et de domination. Deuxièmement, les relations de pouvoir sont imbriquées dans d'autres relations<sup>78</sup>. Dans un réseau, les rapports ne se résument pas à une relation dyadique. La relation de pouvoir dépend donc de la structure du réseau, de la place de l'acteur au sein de ce réseau. Cette place va définir la capacité de l'acteur à agir, à influencer les actions des autres. Pour penser cette relation, Linton Freeman, s'inspirant de la théorie des graphes, a pensé le concept de centralité<sup>79</sup>. Ce caractère central désigne le point nodal du graphe, le sommet du graphe par lequel le plus grand nombre d'arêtes passe. Luc

---

<sup>76</sup> Becquart-Leclercq, *Op. Cit.*, p. 105.

<sup>77</sup> Hobbes Thomas, *Le Leviathan ou traité de la matière, de la forme et du pouvoir d'une république ecclésiastique, et civile*, Paris, Dalloz, 1999, p. 78

<sup>78</sup> Jessop Bob, « Pouvoir et stratégie chez Poulantzas et Foucault », *Actuel Marx*, (36), 2004, p. 91.

<sup>79</sup> Freeman Linton C, « Centrality in Social Network, Conceptual Clarification », *Social Network*, 1, 1979. pp. 215 239.

Van Campenhoudt définit cette centralité comme suit « Est en position de centralité un individu [...] qui est en contact avec un grand nombre d'autres individus, dont la distance avec ces autres individus est courte et qui est un passage obligé entre d'autres individus.<sup>80</sup> ». La position de centralité s'exprime donc dans les relations multiples dont il dispose et dans le fait que les autres agents du réseau doivent nécessairement passer par lui pour communiquer avec les autres agents. Tout acteur qui jouit de cette position dispose donc d'un capital relationnel et donc d'un pouvoir important. Ce pouvoir relationnel implique donc une inégalité structurelle qui est liée au statut, à la place au sein du réseau. Le concept d'interactions horizontales soulignées par Ariel Colonomos doit donc être pondéré au sein du réseau. Il y a du pouvoir dans le réseau et donc l'existence de situations hiérarchiques entre les acteurs. Néanmoins ces relations ne sont pas institutionnalisées. Elles peuvent évoluer, être redéfinies selon le dynamisme du réseau et des acteurs qui s'en saisissent. Par ailleurs, le réseau repose sur la communication, sur la fluidité de l'information entre les différentes unités qui le composent. L'information étant primordiale, sa rétention, volontaire ou involontaire, peut bouleverser les relations de pouvoir au sein du réseau. La stratégie de certains acteurs peut être justement de faire de la rétention d'information pour accroître leur capacité d'action, agrandir la zone d'incertitude dont il dispose. Le pouvoir est donc un élément fondamental dans la notion de réseau. Comme l'explique Luc van Campehoudt, les relations horizontales ne font pas disparaître les relations de pouvoir. Et il ajoute une citation de Michel Foucault : « Plus le pouvoir est caché, plus il est efficient<sup>81</sup>. ».

Ainsi le réseau répond à une logique utilitaire. Il est le fruit de l'agrégation de différents acteurs, qui se réunissent afin de maximiser leurs ressources et avoir accès à de nouvelles<sup>82</sup>.

### **Réseaux transnationaux et normes**

Un autre intérêt du réseau est sa capacité à transgresser les frontières et donc à saisir les phénomènes transnationaux. Il permet de réfléchir sur un terrain qui est au carrefour des situations nationales et internationales. Au regard de la recherche en sociologie des Relations Internationales, l'étude des phénomènes transnationaux n'est pas nouvelle et il a même le vent en poupe depuis le travail fondateur de Kehonane et Nye sur l'interdépendance et le transnationalisme<sup>83</sup>. Cet essor a bénéficié de la production intellectuelle sur « le retrait de l'État », de la contestation de la souveraineté territoriale et, notamment, depuis le 11 septembre 2001, de la consécration du

---

<sup>80</sup> Van Campenhoudt, *Op. Cit.*, p. 53.

<sup>81</sup> Van Campenhoudt Luc, « Penser le pouvoir en réseau », *La revue nouvelle*, (12), 2009.

<sup>82</sup> Colonomos Ariel, « Sociologie et science politique : les réseaux, théories et objets d'études », *Op. Cit.*, p. 169.

<sup>83</sup> Nye Joseph S., Keohane Robert O., *Power and Interdependence: World Politics in Transition*, Boston, Little Brown Company, 1977.

terrorisme et la drogue comme objet de la science politique. En effet pour étudier ces objets à la mode on privilégie souvent ce modèle de réseau transnational<sup>84</sup>.

Si le réseau s'applique relativement bien à la dimension transnationale, il n'est pas le seul. Il ne faut pas le confondre avec d'autres acteurs qui s'expriment aussi par leur transnationalité : notamment les ONG ou encore les mouvements sociaux. Le réseau ne doit pas être confondu avec les ONG internationales par exemple qui sont elles officiellement enregistrées et institutionnalisées. Il ne faut pas non plus le confondre avec les mouvements sociaux que nous définissons comme : « Des groupes socialement mobilisés ayant des membres dans au moins deux pays, engagés dans une interaction soutenue de contestation avec les détenteurs du pouvoir d'au moins un pays autre que le leur, ou contre une institution internationale ou un acteur économique multinational<sup>85</sup> ». Dans un réseau, la contestation contre un acteur institutionnel n'est pas un élément central au contraire du mouvement social transnational.

Kathryn Sikkink et Margareth Keck ont travaillé sur les réseaux transnationaux. Elles ont en effet étudié la constitution de réseaux de militants transnationaux (*advocacy networks*). Elles ont plus particulièrement travaillé sur le rôle de réseaux internationaux des droits de l'homme. Ces mouvements transnationaux de militants quant ils sont efficaces ont la capacité de promouvoir de nouvelles idées, des normes et des identités nouvelles dans le système international. Les auteures présentent donc les réseaux transnationaux comme une force sociale capable d'influencer les politiques mondiales. Elles les définissent ainsi: « un réseau transnational de militants inclut des acteurs travaillant sur une question à l'échelle internationale, liés par des valeurs partagées, un discours commun et des échanges denses d'information et de services <sup>86</sup> ». Le poids donné à l'information au sein des réseaux transnationaux est donc tout aussi fondamental que pour les réseaux domestiques. Les deux universitaires donnent par ailleurs un rôle crucial aux normes et à la capacité de ces mobilisations de transformer les normes à l'international. Elles les définissent selon la formule de Katzenstein comme « rule that defines the identity of an actor, thus having constitutive effects that specify what actions will cause relevant others to recognize a particular identity<sup>87</sup> ». Ainsi le travail de ces activistes se caractérise par la volonté de transformer les

---

<sup>84</sup> Chose intéressante puisque, comme le souligne Pierre Mercklé, le concept de réseau, pour désigner des relations complexes entre individus, est apparu au XIX et avait alors une connotation péjorative : le réseau était une société secrète, clandestine, occulte. Or les objets souvent identifiés aux réseaux prouvent que l'aspect péjoratif semble toujours avoir pris aujourd'hui. (Voir Mercklé Pierre, *Sociologie des réseaux sociaux*, Paris, La découverte, 2004.)

<sup>85</sup> Tarrow Sidney « La contestation transnationale », *Culture & Conflit*, (38-39), 2000, p. 9.

<sup>86</sup> « Des règles qui définissent l'identité d'un acteur et qui engendrent leurs actions, et permettent aux autres de saisir la dite identité » dans Sikkink Kathryn, Keck Margaret, *Activists beyond Borders: Advocacy Networks in International Politics*, Ithaca, Cornell University Press, 1998, p. 210.

<sup>87</sup> *Ibid.*, p. 5.

comportements des différents acteurs des relations internationales et à terme leur identité. Ces réseaux transnationaux entretiennent ainsi une relation toute particulière, et précieuse, avec les organisations internationales. Leur travail et leur rôle, principalement du militantisme politique, est en effet d'influencer, de faire pression sur les acteurs étatiques domestiques et internationaux pour changer les normes internationales. Ce concept de norme est primordial pour les deux auteurs. Les auteurs considèrent également que les normes participent et façonnent la politique internationale. Les acteurs qui composent ces réseaux militants sont de natures différentes : des mouvements sociaux domestiques, des fondations, les médias, des églises, des intellectuels, des ONG, mais également des organisations internationales et des branches de gouvernements. Les réseaux transnationaux s'ils se différencient des acteurs que sont les ONG et les mouvements sociaux peuvent ainsi les contenir. Le caractère dynamique, lâche et informel des réseaux en fait justement des ressources de choix pour les ONG et les mouvements sociaux. Un mouvement social nationalement faible peut par exemple utiliser les ressources du réseau dont il fait partie et mobiliser des acteurs internationaux pour peser politiquement sur sa scène nationale.

Faire appel à des acteurs internationaux permet en effet aux mouvements nationaux de multiplier les ordres de référence, les systèmes normatifs face à l'État qu'il conteste. Se mobiliser contre l'Etat au nom de la norme des droits de l'homme permet d'activer un certain nombre de soutien à l'international. Les ONG elles aussi ont intérêt à développer ce genre de réseaux: riches en ressources, elles peuvent ainsi faire pression sur les pays cibles à travers l'activation de réseaux comme le montre le travail de Keck et Sikkink. Pour l'ensemble des acteurs, le réseau permet, et exprime la volonté d'augmenter un capital social, défini comme « l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à un *réseau* durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'interreconnaissance<sup>88</sup> », de capter des ressources alors procurées par l'inscription sur la scène international ou sur une scène nationale étrangère.

Les acteurs transnationaux sont donc multiples: États, ONG, mouvements sociaux, réseaux. Et comme l'observent Keck et Sikkink, « nous devons comprendre les logiques et les processus très divers des différentes catégories d'acteurs transnationaux pour saisir la façon dont la politique mondiale change <sup>89</sup> ». Par son rôle dans la politique mondiale, les réseaux transnationaux tiennent donc un rôle essentiel dans la politique internationale et dans les stratégies de domination.

Ces précisions faites, nous allons dans un second chapitre voir plus en détail la manière dont

---

<sup>88</sup>Bourdieu Pierre, « Le capital social », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 31, 1980, p. 2.

<sup>89</sup>Sikkink, *Op. Cit.*, p 210.



le réseau de l'ADR se structure. Nous partirons de l'étude d'un acteur particulier qu'est l'ONG Search For Common Ground, que nous considérons comme un acteur fondamental dans la circulation internationale des méthodes alternatives des conflits et de la médiation. Nous tenterons de recomposer son réseau notamment à travers l'étude des différents acteurs, de leur trajectoire professionnelle.

Nous tenterons également de répondre aux questions que nous avons soulevées dans ce chapitre. Nous verrons s'il est possible de considérer ce réseau, vis-à-vis de son de son travail, comme militant, faisant partie d'un *advocacy network*. Nous allons étudier cette ONG, voir comment elle travail et avec quels acteurs pour souligner sa volonté et sa capacité à promouvoir des normes nouvelles, fondées sur l'ADR.

## **CHAPITRE 2: Search For Common Ground partisane de l'ADR**

### **ARGUMENT:**

Ce chapitre va nous permettre de nous familiariser avec le travail de l'ONG Search For Common Ground, Cette ONG est une des principales organisations non gouvernementale spécialisées dans la résolution des conflits. Son objectif est de transformer la manière dont les conflits mondiaux sont gérés. Elle fonde son travail sur des partenariats qu'elle développe avec des acteurs locaux qui sont présent sur le terrain. Les méthodes qu'elle utilise et plus particulièrement le rôle qu'elle donne à la médiation dans ses programmes, fait d'elle un disciple de l'Alternative Dispute Resolution. Ces méthodes sont celles de l'ADR, et elle utilise une rhétorique similaire : efficacité, rapidité, responsabilisation des locaux (empowerment), volonté de recréer le lien social et le sentiment communautaire. Leur volonté est de promouvoir la paix à travers le dialogue, qui est également une idée centrale de l'ADR.

Cette sensibilité pour la pratique de l'ADR s'exprime également dans la trajectoire des différents acteurs de l'ONG. Ces derniers sont bien souvent issus de formations universitaires liées à la résolution des conflits mais aussi à de formations juridiques. On retrouve ainsi des médiateurs et des juristes spécialisés dans l'Alternative Dispute Resolution. Leur trajectoire professionnelle fait d'eux des acteurs multipositionnés et donc aptes à mobiliser des ressources pour promouvoir le nouveau paradigme de régulation social. Cette promotion s'exprime dans la constitution d'un réseau au centre duquel Search For Common Ground représente un point nodal.

## **I. SFCG comme entrepreneur de morale**

Search For Common Ground a été créée en 1982 par John Marks. Ancien cadre de l'administration américaine, il a travaillé pour le département d'État américain. Il a notamment été envoyé au Vietnam pendant la guerre. Mais son opposition à la guerre du Vietnam l'a poussé à quitter ce poste<sup>90</sup>. Il a par la suite été journaliste et a enquêté sur les pratiques de la CIA. Il a à ce propos co-écrit, avec Victor Marchetti, un ouvrage sur l'agence et son obsession pour l'élitisme. Les deux auteurs parlent en effet d'un « culte de l'intelligence <sup>91</sup> » qui règne au sein de l'agence où se développe également un goût pour le secret. L'agence semble en effet prendre des allures de société secrète. Cette tendance nourrit la confidentialité voire l'illégalité des pratiques d'espionnage dans la lutte contre le communisme. Enfin, il a créé Search For Common Ground en pleine guerre froide pour construire des ponts entre l'Est et l'Ouest<sup>92</sup> et il y travaille toujours.

### **A. Une volonté de transformer les conflits et ses méthodes de résolution**

#### **La construction de la paix par les individus**

La mission de l'organisation est de transformer la manière dont les conflits sont gérés, plus particulièrement en passant d'une relation fondée sur un antagonisme à une relation fondée sur la coopération<sup>93</sup>. Cette coopération passe par la recherche d'intérêts communs: l'association explique qu'il faut reconnaître les différences et travailler sur les points communs<sup>94</sup>. Ce que John Marks recherche, c'est le win-win entre les acteurs<sup>95</sup>, le consensus. L'ONG intervient dans 26 pays à travers le monde, y compris aux États-Unis, pour promouvoir la paix et le dialogue. Plus d'un tiers des pays où l'ONG est présente sont sur le continent africain mais ils sont également présents en Europe de l'est, au Moyen-Orient et en Asie du Sud-Est.

Si les missions varient d'un pays à un autre, elles portent néanmoins quelques traits similaires. Leur

---

<sup>90</sup>Article : *The Peacemaker* :

[http://cornellalumnamagazine.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1373&Itemid=99999999&limit=1&limitstart=1](http://cornellalumnamagazine.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1373&Itemid=99999999&limit=1&limitstart=1) article consulté le 07/06/2013.

<sup>91</sup>Marchetti Victor, Marks John D, *The CIA and the Cult of Intelligence*, New York, Knopf, 1974.

<sup>92</sup>[http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg\\_overview.html](http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg_overview.html) site visité le 08/06/2013.

<sup>93</sup>[http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg\\_mission.html](http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg_mission.html) site visité le 07/06/2013.

<sup>94</sup>[http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg\\_home.html](http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg_home.html) site visité le 07/06/2013.

<sup>95</sup>*The Peacemaker, Op. Cit.*,

durée, tout d'abord, est relativement longue. Les missions que j'ai pu recenser durent au minimum deux ans. Il est ainsi arrivé à SFCG de rester sur un territoire pendant une décennie. Puis, les missions tendent à offrir un rôle crucial aux communautés locales et à leurs membres. Les outils utilisés, les projets mis en place intègrent les individus locaux comme des acteurs actifs du travail de résolution des conflits. Cette volonté de responsabiliser les individus, de leur donner le pouvoir s'illustre dans les formations au sein des communautés que l'association propose aux individus, la mise en place de radios où ils peuvent s'exprimer, ou encore la place accordée à l'exemple au sein des programmes, à travers la mise en exergue d'ambassadeurs de paix locaux. La conception de la paix que l'ONG promeut est relationnelle et interindividuelle; l'enjeu est de reconstruire les relations interpersonnelles au sein des communautés. Le rôle accordé à l'individu et aux rencontres entre les deux adversaires est en l'illustration. Le but est donc de changer les comportements des individus, changer la manière dont les différents acteurs se perçoivent. Le travail est de changer les perceptions cognitives des individus les uns envers les autres. La psychologie a ainsi un rôle fondamental dans les projets mis en place. Son rôle s'exprime dans les différents guides et *toolbox* que proposent SFCG, notamment à travers la mise en place d'une écoute active et d'une gestion contrôlée de la colère<sup>96</sup> : il y a ainsi un rôle thérapeutique dans le travail de l'ONG. On s'approche ainsi du modèle de société négocia-thérapeutique portée par l'ADR et la médiation que des auteurs comme Robert Baruch Bush et Joseph Folger promeuvent<sup>97</sup>.

La volonté, via les rencontres, les formations, la mise en place de radios et même de séries télévisées est de toucher *l'ensemble* de la communauté et non les simples élites: l'objectif est avant tout de transformer la culture populaire et d'en faire terreau pour la paix et consensus. Le rôle de l'exemple que jouent certains individus locaux lie également le travail de SFCG à la théorie du *social learning* développée par Albert Bandura<sup>98</sup>. Cette dernière explique que le comportement social est intégré par les individus principalement à travers l'observation et l'imitation d'autres d'individus. L'ONG reproduit donc cette méthode au sein des communautés en mettant en exergue des histoires personnelles de réconciliation, notamment à travers des spots radios et des séries télévisées. Au Kenya par exemple, une série télévisée intitulée *The Team* mettait en scène sept jeunes kényans appartenant à des tribus différentes et issus de milieux socio-économiques tout aussi différents. Ils forment ensemble une équipe de football et apprennent à gérer tout au long de la série leurs différences ethniques, tribales et sociales. Ils doivent en effet surmonter leur méfiance,

---

<sup>96</sup> consulté le 07/06/2013.

<sup>97</sup> Espérance portée dans leur livre: Baruch-Bush Robert, Folger Joseph, *The Promise of Mediation: Responding to Conflict Through Empowerment and Recognition*, San Francisco, Jossey-Bass, 1994.

<sup>98</sup> Bandura Albert, *Social Learning Theory*, New Jersey, Englewood Cliffs, 1977.

leur haine s'ils veulent remporter la compétition à laquelle ils participent<sup>99</sup>. The Team a ainsi été diffusé dans tous le pays à une heure de grande écoute pour toucher un maximum de personnes.

### **La transformation des normes comme objectif**

On voit également, comme dans la série citée ci-dessus, qu'il est accordé une place de choix aux membres de la société qui sont habituellement marginalisés, à la fois la jeunesse et les femmes. Les femmes sont en effet particulièrement valorisées au sein des programmes. C'est notamment le cas au Burundi et au Soudan et se sont développés des projets pour aider les femmes à s'imposer sur la scène politique nationale. De nombreuses formations leur sont ainsi proposées. L'engagement des jeunes est aussi un élément récurrent dans les programmes que propose l'ONG. Au Burundi, en Angola, au Libéria, Au Népal, Au Rwanda ou encore au Timor Oriental, les projets sont fondés sur le « Youth Engagement ». L'objectif est de former les jeunes, en tant que futurs jeunes leaders, à gérer les tensions et les problèmes de manière constructive. C'est l'expression de la mise en place du « School Parliament » en Angola. Ce programme rassemble des jeunes, élus par leurs écoles pour jouer le rôle des députés du Parlement. Ils se réunissent une fois par mois afin de discuter les enjeux et les problèmes auxquels la société angolaise doit faire face. Le Parlement élu pour un an fonctionne en réalité de la même manière que l'Assemblée Nationale d'Angola. Ce genre de projet est l'expression d'une volonté très constructiviste de changer les normes par le bas, à travers l'implantation de comportements démocratiques routiniers, L'enjeu est de créer des habitudes, des réflexes démocratiques parmi la société du pays. En ce sens, on rejoint l'idée d'activisme de Sikkink et Keck, qui repose sur la volonté de provoquer un changement de normes.

Le projet vise en effet de construire un certains nombre de normes, de comportements routiniers. La première est celle d'une résolution pacifique des conflits. Tout le travail cité un peu plus haut est l'expression d'une volonté de faire de la discussion socratique un comportement normé. La norme étant constituée d'interactions, d'un processus social, les rencontres et les relations interpersonnelles représentent le nœud de sa production. Elles permettent en effet la *validation sociale* des normes de l'ensemble des acteurs. Antje Wiener explique en effet que<sup>100</sup>:

«In order to be powerful norms must acquire a degree of shared legitimacy for a significant group of negotiating actors. The shared validity of norms is established through communicative action during which different socioculturally determined preferences are adapted and changed based on the

---

<sup>99</sup><http://www.sfcg.org/programmes/cgp/cgp-the-team-kenya.html> site visité le 08/06/2013.

<sup>100</sup>Wiener Antje, « The Dual Quality of Norms and Governance beyond the State: Sociological and Normative Approaches to 'Interaction' », *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 10 (1), 2007, pp. 52-53.

willingness to be persuaded by the better argument. Norm validation then is a result of deliberation in transnational or supranational negotiations. The stronger the shared framed of reference is, the more likely is the successful implementation of the norm. [...] As observable units, norms not only cause or structure behaviour but also evolve in relation to social interaction. Both processes need to be considered if norm implementation and norm resonance are at stake<sup>101</sup>».

Dans cet extrait, l'auteur britannique traite de normes qui sont mises en œuvre au niveau d'acteurs macrosociaux, mais nous considérons que le mécanisme de délibération de réappropriation et de validation des normes est transposable au niveau des communautés locales.

Pour éclairer ce propos, nous allons reprendre, une nouvelle fois, l'analyse de l'auteur constructiviste qui explique que la constitution des normes repose sur trois éléments<sup>102</sup>. Il parle à ce propos de constitution invisible des normes<sup>103</sup>. Il y a tout d'abord leur validité formelle, c'est-à-dire la ratification de documents légaux. Puis il y a la reconnaissance sociale, c'est-à-dire la mise en place de pratiques sociales de la norme et enfin, l'étape la plus cruciale, la validation culturelle. Celle-ci reflète la pratique réelle de la norme, l'intégration effective de cette dernière dans les mœurs, à travers des comportements routiniers qui l'appliquent.

Or c'est précisément ce à quoi s'emploie SFCG. Les rencontres interpersonnelles permettent la reconnaissance des normes par les individus, ce que l'universitaire britannique appelle une légitimité partagée (*shared legitimacy*). Pour que la norme soit mis en pratique avec succès, il est nécessaire que les cadres de références entre les différents acteurs soient les mêmes. La validation des normes passe par l'interaction, la constitution de cadre de référence et de perception de la réalité qui sont les mêmes pour les différents acteurs. Une fois acceptées, elles sont ensuite validées par des pratiques de tous les jours. Ici encore on remarque que le travail avec le « School Parliament » tend à faire de la pratique démocratique une pratique sociale, c'est à dire une norme à travers son appropriation, sa mise en pratique effective. La norme n'a d'existence sociale que si elle existe dans la pratique, immergée dans les situations. Cette promotion des normes « par le bas » permet ensuite de faire remonter les normes dans les hautes sphères du pouvoir. Les normes ne sont ainsi pas

---

<sup>101</sup> « Pour être puissante les normes doivent acquérir un degré de légitimité partagée au sein du groupe d'acteurs qui la négocient. La validité partagée des normes est permise grâce à l'action communicative au cours de laquelle différentes préférences socio-culturellement déterminées sont négociées et changés selon argument le plus persuasif. La validation des normes est donc le résultat d'une délibération au sein de négociations transnationales ou internationales. Plus le cadre de référence partagée est fort, plus l'implémentation de la norme a des changes de succès. [...]En tant qu'unités observables, les normes structurent et engendrent non seulement des comportements mais évoluent également au sein des interactions qui l'accueillent. Les deux processus doivent être considérés si l'implémentation et la résonance de la norme sont à l'étude ». Toutes les traductions ont été faites par Marc Lerenard.

<sup>102</sup> Wiener Antje, « The Invisible Constitution of Politics: Contested Norms and International Encounters », Cambridge, Cambridge University Press, 2008, p. 6.

<sup>103</sup> *Ibid.*

seulement des coquilles vides, simplement validité formellement et légalement. Elle sont, comme dans le modèle habermasien de l'agir communicationnel<sup>104</sup>, validées collectivement.

## B. Une ONG entre expertise et militantisme

### Une action militante

Ainsi, en nous appuyant sur le travail de Sikkink, Keck et Wiener nous pourrions dire que SFCG à travers son travail d'acteur transnational, joue un rôle d'activiste promouvant des normes liées à la démocratie ou encore à l'intégration des minorités. L'ONG apparaît appartenir au groupe social spécifique défini, par Howard Becker, comme des entrepreneurs de moral. Le sociologue américain distingue deux types d'entrepreneurs de normes<sup>105</sup>. Celui qui crée les normes qu'il définit comme : « l'individu qui entreprend une croisade pour la réforme des mœurs. » C'est à dire l'individu, le groupe qui va militer pour l'adoption des nouvelles normes. Le second type est celui qui fait appliquer les normes. Elle correspond à une forme d'institutionnalisation de ces normes. Elle représente l'aboutissement de la campagne de militantisme. Orn Search For Common Ground appartient à la fois au deux types d'entrepreneurs. À la fois créatrice des normes, en participant à l'entreprise de promotion, et exécutrice, en l'appliquant également à travers les actions et les projets. Elle tente de l'institutionnaliser à travers le transfert de comportements routiniers.

Howard Becker ajoute, par ailleurs, quelque chose qui est particulièrement intéressant dans le cas de notre étude : « Comme l'esprit Gusfield: « on reconnaît dans ce type de réformisme morale le mode d'approche d'une classe dominante vis-à-vis de ceux qui occupent une position moins favorisée dans la structure économique et sociale ». Aider ceux qui sont en dessous d'eux à améliorer leur statut est un objectif typique des militants des croisades morales.<sup>106</sup>». Or c'est bien la rhétorique qui est employé par l'ADR et SFCG : la volonté de valoriser les individus et leur donner les clés pour résoudre eux-même leur conflit.

Néanmoins, contrairement à l'analyse d'Howard Becker sur la déviance, la norme n'est pas ici, et c'est sans doute là un des éléments les plus intéressants du travail de l'ONG, à proprement parler imposée *de force*<sup>107</sup>. Le sociologue explique qu'une croisade morale est l'expression d'un groupe, souvent en position dominante qui tente d'imposer ses normes à d'autres groupes de la société, imposition qui se fait par la contrainte. Or l'imposition normative que réalise SFCG ne se fait non par la force mais de manière négociée, par la pédagogie et la formation. Elle se caractérise par des

---

<sup>104</sup>Habermas, *Op. Cit.*

<sup>105</sup>Becker Howard S, *Outsiders: studies in the sociology of deviance*, New-York, Free Press, 1991, p171.

<sup>106</sup>*Ibid.*, p. 173.

<sup>107</sup>*Ibid.*, p. 40

partenaires locaux qui grâce à des formations, des gratifications symboliques (passage à la télévision, radio) ont un rôle neuf à jouer dans la communauté (les femmes par exemple). Et dans un second temps, c'est à travers ce travail local, que les nouvelles normes sont imposées. C'est une imposition, et cela peut paraître paradoxal, horizontale, qui se réalise « par le bas », de manière diffuse. La validation par exemple est permise et contrôlée par la formation, par la mise en place d'atelier comme les simulations parlementaires.

### **Un savoir d'expert**

Pour autant, aucune référence à un quelconque militantisme n'est faite au sein de l'organisation. Au contraire, on insiste sur le caractère professionnel du travail, notamment à travers des références à des techniques de spécialistes de la résolution des conflits. Les rencontres organisées, par exemple, se fondent sur la théorie de Robert Fisher de l'Interactive Conflict Resolution<sup>108</sup>. C'est à dire un dialogue organisé avec le recours à des outils empruntés à la psychologie, aux disciplines universitaires de résolution des conflits. Parmi les lectures recommandées par l'organisation on retrouve ainsi des ouvrages de spécialistes comme *Getting to Yes* de Roger Fisher, *Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies* de Paul Lederach ou encore *The Promise of Mediation: Responding to Conflict Through Empowerment and Recognition* de Baruch et Folger.

Il est également proposé des boîtes à outils qui offrent de nombreuses compétences et instruments utiles pour transformer les conflits. SFCG propose ainsi un guide « Cooperative Problem Solving », qui s'inspire du livre de Robert Fisher cité ci-dessus. Fidèle à l'approche de l'ONG, le guide vise à changer les perceptions des deux acteurs et reconstruire une relation de confiance entre les acteurs en conflit à travers leur valorisation et leur responsabilisation<sup>109</sup>.

Les méthodes proposées offrent également un rôle important à l'ADR et à la médiation. L'on trouve ainsi dans la palette des méthodes possible, des « Traditionnal Conflict Resolution Techniques » sous lequel l'on retrouve l'Alternative Dispute Resolution et parmi elles, la facilitation et la médiation. Sont ainsi promues des techniques comme la *transformative mediation*, développée par Baruch et Folger. Cette médiation se concentre sur les relations entre les deux acteurs du conflit. L'enjeu de ce type de médiation est la participation des parties en conflit et leur reconnaissance mutuelle. C'est le rôle du médiateur que de valoriser les deux parties en « renforçant [leur] capacité

---

<sup>108</sup>Fisher Roger, *Interractive Conflict Resolution*, Syracuse, Syracuse University Press, 1997.

<sup>109</sup><http://www.sfcg.org/resources/training/pdf/cpsguide.pdf>, livret consulté le 08/06/2013.



à analyser les situations et à prendre des décisions efficaces pour eux-mêmes<sup>110</sup> ». Le fait de responsabiliser, de valoriser les deux acteurs représente le cœur de cette médiation. Le médiateur ne doit pas juger les décisions et les points de vue des parties mais doit au contraire renforcer leur compétence à résoudre eux mêmes les litiges. Ainsi, le médiateur ne doit pas être responsable de la sortie du conflit. En tant que tiers, il doit surtout encourager les deux autres à partager, communiquer, interagir. Ainsi, il ne doit pas forcément se préoccuper de trouver une solution au conflit mais doit plutôt travailler à enclencher une dynamique communicationnelle et relationnelle positive. Le conflit est selon les deux auteurs une crise de l'interaction : l'enjeu est donc de relancer la communication et la socialisation. Par ailleurs cette théorie voit non seulement la médiation comme un outil pour régler les conflits mais également un moyen de transformer les individus et leur comportement. Plus qu'un simple outil, Baruch et Folger voit la médiation comme un nouveau paradigme sociétal. Ces méthodes ont ainsi été utilisées en Ukraine et au Maroc où ont été développés des programmes de médiation au sein des différentes communautés. Ont ainsi été formés des jeunes médiateurs qui ont pu intervenir auprès de leurs pairs pour résoudre les conflits, les tensions et la violence à l'école. Au Maroc, ces jeunes médiateurs ont ainsi résolu plus de 450 cas. Au sein du programme Génération Grand Lacs, la médiation a également été utilisée. Elle a permis de dépasser les différents stéréotypes et préjugés que les jeunes de la région avaient les uns sur les autres à travers la mise en place de dialogue retransmis à la radio.

Le recours à la médiation est ainsi valorisé par l'organisation. Elle en recense d'ailleurs les effets de à l'international; 255 conflits ont ainsi été résolus grâce à la médiation entre 1945 et 1974 et de nombreuses guerres civiles semblent avoir pu être résolus grâce à des techniques de médiation, notamment au Salvador, au Mozambique, en Namibie et Nicaragua et également en Afrique du Sud. Elle met également en lumière le phénomène de la médiation aux États-Unis; elle souligne le fait que les écoles publiques soient presque toutes dotées de programmes de médiation et que 80% des étudiants médiateurs considère que la médiation les a aidé à mieux comprendre les points de vues des autres. Il existe également plus de 550 centres de médiations aux États-Unis composé de plus de 19 000 volontaires. Enfin elle explique que 82% des américains privilégie le recours à la médiation plutôt que d'aller devant la justice et les tribunaux.

L'ONG apparaît donc comme favorable à la mise en place de l'ADR et plus particulièrement à la médiation. Ce rôle s'exprime le mieux dans son statut d'entrepreneur de morale, de normes. Par son travail dans un environnement local et communautaire, SFCG occupe en effet une position

---

<sup>110</sup> Baruch-Bush Robert, Folger Joseph, « Transformative Mediation and Third Party Intervention : Ten Hallmarks of a Transformative Approach to Practice », *Conflict Resolution Quarterly*, 13 (4), 1996, p. 264.

privilégiée pour promouvoir le paradigme. À travers ces méthodes, L'ONG apparaît donc à la croisée des chemins, entre le milieu de l'expertise et celui d'un militantisme promoteur de l'ADR.

Les acteurs qui interviennent au sein de l'organisation, de par leur trajectoire professionnelle, tendent à renforcer ce travail de diffusion, d'imposition de l'ADR.

## **II. Des membres multipositionnés et vecteurs de l'ADR**

Dans cette partie nous allons donc voir que les acteurs de l'ONG sont porteurs du projet de promotion de l'ADR. Nous allons donc étudier leur parcours et leurs trajectoires pour souligner le rôle qu'ils tiennent dans ce projet de redéfinition du paradigme de régulation sociale. Nous allons à ce propos nous inspirer du travail de Luc Boltanski sur l'espace positionnel et la multipositionnalité des acteurs. Ce dernier montre que la classe dominante se caractérise par sa multipositionnalité. Pour ce faire, il a recensé et étudié le corps enseignant de l'IEP de Paris. Nous utiliserons quant à nous la notion de multipositionnalité pour dessiner les capitaux et les ressources dont disposent ces acteurs, et ce que SFCG peut en retirer.

### **A. Réfléchir en termes de multipositionnalité**

Il sera ainsi intéressant d'effectuer un recensement des membres de Search For Common Ground et nous allons voir, à travers l'étude des trajectoires des acteurs de SFCG, plus particulièrement du conseil d'administration, que nous nous heurtons, comme Boltanski, rapidement à la question de la multipositionnalité de ces derniers<sup>111</sup>. Par multipositionnalité, l'auteur fait référence à la capacité d'un individu à occuper plusieurs positions dans les différents univers sociaux en même temps (capacité synchronique) et également sa mobilité entre ses différents univers sociaux (capacité diachronique). Notion utile puisque en effet, l'activité de individus au sein de SFCG n'est pas l'unique activité de ces acteurs. Ils exercent et occupent bien souvent d'autres positions au sein d'autres organisations et d'autres secteurs.

Une des questions est donc de savoir si ces différentes positions sont implicatives ou

---

<sup>111</sup>Boltanski Luc, « L'espace positionnel. Multiplicité des positions institutionnelles et habitude de classe », Revue française de sociologie, 14 (14), 1973, p. 3.

indépendantes<sup>112</sup> : les deux positions se consolident-elles ? Ont-elles des intérêts convergents ou sont-elles autonomes ? Nous avons déjà commencés à contester l'autonomie des positions puisque la transformation d'état que subit les différents secteurs de l'espace sociale, défini par les conjonctures fluides, se manifeste par une perte de l'autonomie<sup>113</sup> sectoriel. Dès lors, les enjeux entre les secteurs tendent à s'harmoniser. Cette perte d'autonomie des secteurs signifie pour l'acteur, par ailleurs, multipositionné, un renforcement de son pouvoir. Comme l'explique Luc Boltanski: « moins un [secteur] est autonome, plus l'occupation de positions de pouvoir dans ce [secteur] inclut l'occupation de positions de pouvoir dans d'autres [secteurs] l'accroissement du pouvoir étant ici corrélatif [...] d'une augmentation de la surface sociale et du pouvoir général<sup>114</sup> ». Les conjonctures fluides représentent donc une aubaine pour ce genre d'acteur, et celui-ci à tout intérêt à renforcer ces interdépendances. Bien évidemment, réfléchir en termes de conjonctures fluides présente ici quelques limites puisque les acteurs s'inscrivent parfois dans différents univers nationaux.

Une autre question intéressante est d'interroger le lien entre multipositionnalité et réseau. Étudier la multipositionnalité permet de saisir la surface sociale « définie comme la portion de l'espace social qu'il est en mesure de parcourir et de maîtriser en occupant successivement [...] les différentes positions sociales »<sup>115</sup>, que l'individu maîtrise. Élément important puisque « l'occupation d'une position déterminée implique elle-même la possession d'un capital déterminé de relations sociales, de prestige, de crédit symbolique, de légitimité et de pouvoir<sup>116</sup> ». Connaître la surface sociale qu'il maîtrise c'est ainsi saisir le réseau qu'il s'est construit. Bien évidemment, le pouvoir d'un individu ne se résume pas à la position qu'il occupe, il peut être inférieur ou supérieur. Sa position est davantage l'expression d'un potentiel. Mais comme le souligne Boltanski, le pouvoir d'un individu est souvent supérieur à la position qu'il occupe: le réinscrire dans les différents réseaux qu'ils occupent permet justement de saisir pleinement ce pouvoir. Il permet de voir qu'à chaque position qu'il occupe, il mobilise le pouvoir, les ressources qu'il détient en vertu de ses autres positions, des ses différentes *rôles*.

Multipositionnalité et réseaux apparaissent donc comme deux notions convergentes, utiles à croiser. Saisir le multipositionnement des acteurs de SFCG, c'est saisir la force du réseau ainsi que

---

<sup>112</sup>*Ibid.*, p. 4.

<sup>113</sup>Je privilégie le terme de secteur à champ, même si Boltanski utilise le mot de champ, puisque sa structuration est moins rigide que celle du champ de Bourdieu et permet ainsi de raisonner en termes de de connexions et de réseaux; il permet de privilégier une approche relationnelle. Par ailleurs, les conjonctures fluides tendent à rendre les notions de champ et de secteur interchangeables.

<sup>114</sup>Boltanski, *Op. Cit.*, p 13.

<sup>115</sup>*Ibid.*, p. 9.

<sup>116</sup>*Ibid.*, p10.

son orientation. Elle permet également de saisir avec plus de finesse la configuration des interactions de l'acteur multipositionné puisque nous pouvons mobiliser les outils de la sociologie des réseaux que sont la centralité de l'acteur, ou l'intermédiation et non plus faire une simple accumulation des différentes positions occupées<sup>117</sup>.

## **B. Les trajectoires professionnelles des membres du conseil d'administration**

### **Des juristes en faveur de l'ADR**

Il est tout d'abord intéressant de voir qu'il y a parmi les membres de Search For Common Ground de nombreux juristes. Ainsi, lorsque que l'on étudie le groupe en charge des décisions stratégiques, le conseil d'administration, on remarque une proportion importante d'avocats. Le président du conseil d'administration, Tom Manley, est ainsi un ancien partenaire et médiateur<sup>118</sup> du cabinet d'avocat *Hunton & Williams*, un des plus importants et influents cabinets américains<sup>119</sup>. Basé à Washington, ce dernier est doté d'un réseau à travers le monde entier : il dispose de bureaux aux États-Unis, en Asie, en Afrique ainsi qu'en Europe, et propose ainsi ses services sur les quatre continents. Le cabinet dispose par ailleurs d'une équipe internationale qui offre son aide dans le développement de structures et de techniques légales, notamment sur le continent africain. Le cabinet semble par ailleurs être un des partenaires privilégiés de la Banque Mondiale pour de donner des conseils juridiques au gouvernement africain<sup>120</sup>. Or de manière intéressante les techniques qu'ils promeuvent et transmettent inclut l'ADR<sup>121</sup>. Le cabinet a depuis vingt ans été un des principaux investisseurs sur le continent africain et sud américain<sup>122</sup>. Le cabinet a ainsi lancé en 2006, à travers le bureau de Miami, un projet de promotion de l'ADR en Amérique Latine<sup>123</sup>. Tom Manley exerce d'ailleurs toujours un rôle de conseiller auprès du cabinet. Il a également servi d'expert pour la délégation américaine auprès de l'Organisation Internationale du Travail. L'on voit donc déjà l'émergence d'un réseau qui se constitue à travers le multi-positionnement du président du conseil d'administration. Il tient à la fois une position dans le secteur de la régulation sociale, au sein d'une organisation qui promeut l'ADR, et dans celui de l'aide au développement, à travers

---

<sup>117</sup> [http://ancragemultiple.sciencesconf.org/conference/ancragemultiple/pages/Pro\\_com\\_Rioufreyt.pdf](http://ancragemultiple.sciencesconf.org/conference/ancragemultiple/pages/Pro_com_Rioufreyt.pdf) article consulté le 11/06/2013.

<sup>118</sup> [http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg\\_board.html](http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg_board.html) site visité le 09/08/2013.

<sup>119</sup> Il est en effet présent dans les 50 cabinets américains les plus gros et disposant des plus importants revenus.

<sup>120</sup> <http://www.hunton.com/africa/>, site visité le 09/08/2013.

<sup>121</sup> *Ibid.*

<sup>122</sup> <http://www.worldservicesgroup.com/releases.asp?action=press&pressid=2127> site visité le 09/08/2013.

<sup>123</sup> <http://latinlawyer.com/news/article/23222/hunton-williams-launches-latin-american-adr-group/> site visité le 09/08/2013.

SFCG et dans le secteur politique internationale, avec la Banque mondiale partenaire du cabinet. Il apparaît ainsi être un nœud du réseau de Search For Common Ground.

Souligner ses différents rôles, sa fonction au sein de l'administration de l'ONG, son statut de médiateur et celui de conseiller au sein du cabinet d'avocat Hunton & Williams, permet de voir la convergence d'intérêts qu'il existe entre ses différentes positions. Elles sont en effet toutes tournées vers la résolution des litiges et la promotion de l'ADR. Ces dernières lui assurent d'ailleurs la maîtrise d'un espace social étendu tant les ressources qu'il est capable de mobiliser semblent importantes. Il dispose ainsi d'un degré de centralité important, qui est néanmoins pondéré par le fait qu'il existe également un autre membre du cabinet au sein du conseil, Douglas Kenyon ; ainsi si la présence de ce dernier renforce les liens entre SFCG et Hunton & Williams, elle réduit le rôle de Tom Manley au sein du réseau. Il ne maîtrise désormais plus l'intégralité de la communication, des relations entre ces deux entités.

Le vice président est également un avocat, partenaire au sein du cabinet spécialisé dans la finance Skadden Arps Slate Meager and Flow. Ce dernier dispose de plus de 23 bureaux à travers le monde. Plusieurs autres membres sont également des avocats, partenaires dans des grandes cabinets internationaux à l'instar de Dewolf and Partners et Berry Moorman P.C. Ainsi Search For Common Ground dispose d'un ensemble de connexions, de liens avec le secteur juridique américain qui est appréciable.

Un membre qu'il est encore particulièrement intéressant d'étudier est Michael Lewis, arbitre et médiateur de profession spécialisés dans les litiges commerciaux, environnementaux et gouvernementaux<sup>124</sup>. Il travaille au sein du JAMS (« Judicial Arbitration and Mediation Services ») qui est le plus grand pourvoyeur au monde de l'Alternative Dispute Resolution. Fondée en 1979, cette organisation est spécialisée dans la médiation et l'arbitrage. Elle est composée de plus de 300 experts, elles traitent plus de 10 000 cas par ans. Elle propose plusieurs des cycles de formation dans l'art de la médiation à travers tout le pays. Elle agit non seulement sur le territoire américain, mais dispose également de bureaux à Londres, Milan, Amsterdam, Belfast, Dublin et Rome. Son action internationale apparaît également dans la fondation (« JAMS Foundation ») qui a été mis en place et financée par ses membres en 2002. Cette dernière propose tout d'abord des formations auprès des enseignants, de l'administration scolaire américaine pour les aider à faire face aux conflits qui apparaissent dans le milieu scolaire. Elle forme également les élèves à la médiation (*peer mediation*). Cette action de soutien aux modes de résolutions alternatifs des conflits

---

<sup>124</sup> <http://www.jamsadr.com/lewis/> site visité le

s'expriment également dans les subventions que la fondation accorde aux initiatives privées de pratique et à la promotion de la médiation. Le milieu scolaire n'est pas le seul concerné, l'ensemble de la communauté est ainsi touché par ce travail de promotion de la médiation. Enfin, elle supporte également le travail d'organisations américains qui promeuvent la résolution alternative des conflits dans les pays en développement, dont Search For Common Ground semble un exemple assez illustratif.

Ainsi dans la construction du réseau de Search For Common Ground, il semble que Michael Lewis ait une place primordiale : il est à la fois membre du conseil d'administration d'une plus importante ONG spécialisée dans la résolution des conflits et un membre de la plus importante organisation de promotion de l'ADR au monde, dont les ressources sont exceptionnelles. Si nous reprenons la question de l'indépendance ou de l'implication de ces deux positions, il paraît difficile de défendre la thèse de l'indépendance tant les deux positions semblent corrélées et leurs intérêts joints dans la promotion et l'expansion de l'ADR. Michael Lewis est donc un acteur qui dispose d'une espace positionnel large et d'un degré de centralité important. Il joue en effet le rôle, précieux, d'intermédiaire entre JAMS et SFCG.

Un autre membre qui propose un profil tout aussi intéressant est Patric DeWolf. Membre du barreau de Bruxelles et associé-créateur du cabinet Dewolf & Partners, il est également membre du CEPANI, le centre belge d'arbitrage et de médiation. Ce dernier « a un double but: d'une part, promouvoir l'arbitrage et la médiation et, d'autre part, gérer des dossiers concrets d'arbitrage et de médiation<sup>125</sup>». Ainsi avec ces deux membres, il apparaît que Search For Common Ground ait un appui et des ressources solides dans la promotion de l'ADR et de la médiation tant dans la sphère domestique qu'à l'étranger.

L'ONG accueille par ailleurs d'autres médiateurs, notamment au sein de l'équipe dirigeante, comme la Vice Présidente de l'organisation Susan Collin Marks, ou encore Susan Koscis, directrice de programmes. Cette dernière est une médiatrice certifiée au tribunal de l'État de Virginie ainsi qu'une arbitre au sein de l'association BBB (Better Business Bureau) dont le but est de favoriser un marché juste et efficace<sup>126</sup>.

## **Des acteurs politiques et universitaires**

On remarque par ailleurs les liens entretenus avec les gouvernements à travers la présence

---

<sup>125</sup> <http://www.cepani.be/FR/Default.aspx?PIId=632>

<sup>126</sup> <http://www.bbb.org/us/About-BBB/> site visité le 11/O6/2013.

au sein du conseil de trois anciens diplomates américains, d'un ancien diplomate belge, d'un ancien diplomate mauritanien, qui a également été officier au sein des Nations Unies, ainsi que d'un ancien membre du département américain. A travers l'étude de ces trajectoires, on voit donc qu'au sein de ce réseau de SFCG plusieurs acteurs assurent à la fois une position dans le secteur politique, américain et international, et dans le secteur de l'aide au développement. Par ailleurs parmi ces anciens cadres politiques, certains membres ont une troisième casquette qui est celle d'universitaires ou d'experts au sein d'un Think Tank. Ainsi l'ancien ambassadeur George Moose est maître de conférences à l'université George Washington au sein l'école des affaires internationales d'Eliott. Dov Zakheim et Ahmed Charai ont un rôle d'expert au sein du Think Tank *Foreign Policy Research Institute* dont le but est d'apporter des une expertise universitaire à la politique étrangère américaine : « bringing the insights of scholarship to bear on the development of policies that advance U.S. national interests<sup>127</sup> ». Le poids du corps professoral est également perceptible à travers différents universitaires qui siègent au conseil. C'est le cas d'Andrea Bartoli, ancien membre de la communauté Sant' Egidio, ONG mondialement reconnu dans le secteur de la résolution des conflits, qui est également doyen de l'école : *Conflict Analysis*, à l'université de Mason. C'est aussi le cas de Jo-Anne Hart, universitaire spécialisée dans les Relations Internationales et professeur à l'université de Brown. Universités et intellectuels ont un rôle primordial dans la validation et la justification d'une activité, d'une discipline. Elles ont par exemple, aux États Unis un rôle appréciable dans le succès dans le dynamique de l'activité professionnelle relative à l'ADR. Ce sont les universités et les universitaires qui sont capable, fort de leur capital symbolique, de donner une légitimité et les lettres de noblesse à une discipline, une activité. Les universités représentent donc une formidable ressource pour les promoteurs de l'ADR et Search for Common Ground.

À travers l'analyse du conseil d'administration et le poids d'actuels ou d'anciens officiers politiques, on peut saisir les relations ambiguës que l'ONG entretient avec les institutions étatiques et supraétatiques (cf. graphe ci-dessous). Cette ambiguïté, soulignée dans notre introduction générale, se retrouve ici dans toute sa force. Elle peut, outre la question des ressources indéniables que des liens avec le monde politique engendrent, poser la question de l'insertion de l'ONG dans le secteur politique ou davantage l'insertion du secteur politique dans l'ONG. Question qui tend à devenir de plus en plus récurrente tant l'extension des espaces transnationaux, de l'articulation entre le global et le local accroît les nouvelles formes de réseaux de dépendance entre les acteurs qui structurent cette espace. Dès lors se pose la question de la repolitisation de l'action de Search For

---

<sup>127</sup> « Faire en sorte que les compétences académiques aient un impact sur le développement des politiques qui promeuvent les intérêts des Etats Unis » <http://www.fpri.org/about> site visité le 10/06/2013.

Common Ground, et de son rôle dans la politique étrangère des États Unis. L'ONG d'ailleurs ne cache pas les liens qu'elle entretient avec le monde politique américain. L'organisation planifie par exemple chaque année un événement pour honorer des individus ou des organisations qui se sont illustrés par leur travail pour la résolution des conflits et pour la paix<sup>128</sup>. Ces cérémonies de remise des prix accueillent ainsi, des militants des droits de l'homme, des ONG, et également de nombreux cadres de l'administration américaine voir internationale. En 2012, par exemple, la secrétaire d'État Hillary Clinton a été conviée à la cérémonie et à prendre la parole pour remettre un prix posthume à l'ambassadeur Christopher Stevens, mort dans l'exercice de ses fonctions le 11 septembre 2012.

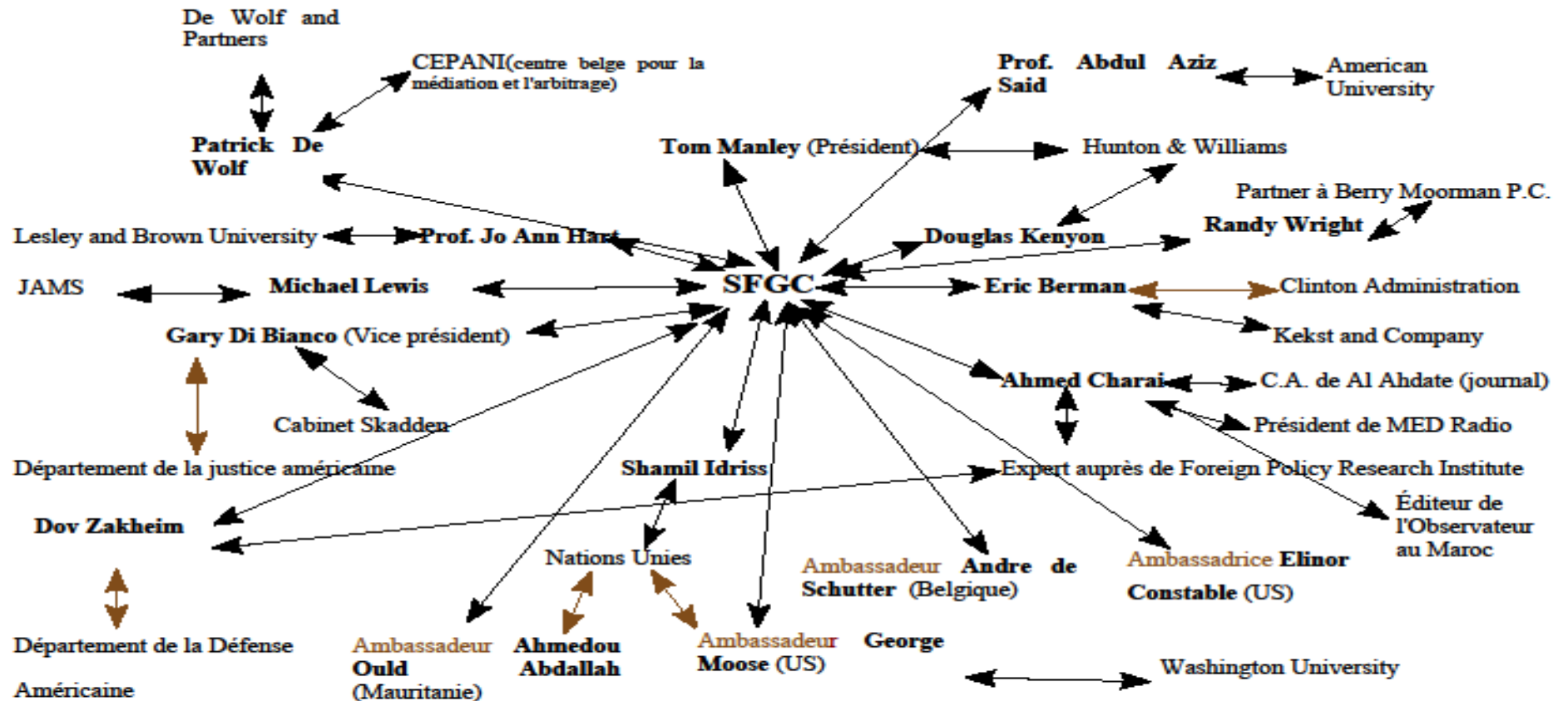
J'ai tenté de représenter les principaux membres du conseil sous la forme d'un graphe pour essayer de saisir à la fois leur multipositionnalité et une partie du réseau de Search For Common Ground qu'ils participent à construire. J'ai reporté à la fois les positions synchroniques et diachroniques – il est possible d'en faire la distinction à travers les flèches. Lorsque la personne n'occupe plus la position, l'arête qui la lie à cette dernière, ou la position qu'elle occupait est de couleur marron.

---

<sup>128</sup> [http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg\\_cgawards.html](http://www.sfcg.org/sfcg/sfcg_cgawards.html) site visité le 11/O6/2013.



REPRESENTATION GRAPHIQUE DE LA MULTIPOSITIONNALITE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SEARCH FOR COMMON GROUND :



Au regard de l'analyse des différents membres du conseil d'administration de Search For Common Ground, on remarque donc qu'ils se caractérisent tous par une multipositionnalité dans les secteurs juridiques, souvent favorables à l'ADR, politique et universitaires qui structurent aux États Unis et à l'étranger la sphère du pouvoir. La maîtrise de la surface sociale de ses acteurs se révèle ainsi importante.

Le réseau que ces individus multipositionnés participent à construire, et au centre duquel SFCG représente un point nodal, tend à capter des ressources, qu'elles soient symboliques (notamment la position des acteurs: universitaires spécialisés dans la résolution des conflits, ancien cadre des nations unies ou d'un gouvernement), politique, financière ou tout simplement social qui est ainsi important. En effet, si la multipositionnalité des acteurs est une ressource pour ceux-ci, elle peut également l'être pour les groupements auxquels ils participent. S'assurer les ressources politiques, symboliques, financières et relationnelles d'anciens partenaires d'un cabinet multinational, d'une association de promotion de l'ADR ou encore d'anciens membres gouvernementaux signifie pour SFCG un renforcement de son réseau et de sa place dans ce réseau. La multipositionnalité de ses membres est donc une ressource pour l'ONG, qui met d'ailleurs, la première, la multipositionnalité de ses membres en avant.

Ainsi, le réseau de Search For Common Ground s'exprime non seulement aux États Unis mais également à l'étranger. L'export à l'étranger est fondamental puisqu'elle permet d'augmenter un capital social procuré par l'inscription de ce groupe dans l'espace international. Nous allons donc reprendre le travail sur la transnationalisation que nous avons rapidement évoqué, et tenter de continuer à saisir ce réseau dans notre seconde partie.

## PARTIE 2 : SEARCH FOR COMMON GROUND ACTEUR D'UN RESEAU TRANSNATIONAL DE PROMOTION DE L'ADR

---

Cette seconde partie va nous permettre de voir le développement du réseau de l'ONG à l'international et son rôle dans l'impérialisme culturelle et politique américain.

Ce réseau s'articule avant tout autour des nombreuses mobilisations en faveur de la médiation et à l'Alternative Dispute Resolution. SFCG a développé de nombreux partenariats et a soutenu de nombreuses initiatives locales et nationales. Elle met en effet ses ressources au service de la promotion de la médiation à l'international. (Chapitre 3)

Cette action en faveur de l'ADR ne manifeste également de manière plus audacieuse, notamment à travers la création de partenaires : elle dispose d'un mécanisme important et bien rôdé de formations de médiateurs locaux dans à peu près tous les pays dans lesquels l'organisation intervient. Elle se mobilise aussi sur la scène institutionnelle où comme nous le verrons, elle a participé à l'institutionnalisation de l'ADR au Maroc. (Chapitre 4).

## **CHAPITRE 3 : Un réseau de l'ADR au service d'un impérialisme culturel et politique**

### Argument

Dans ce chapitre nous allons poursuivre notre analyse du réseau de Search For Common Ground.

Nous avons commencé à le dessiner à travers l'étude de la multipositionnalité du conseil d'administration et nous allons poursuivre sur cette dynamique. Ce réseau est bien plus étendu et dense que cela. SFCG noue en effet de nombreux liens avec des organisations de plusieurs natures et de différentes nationalités : ONG internationales, fondations, associations, universités, Think Tanks, cabinets d'avocats, professionnels de l'ADR. Ces dernières présentent des caractéristiques communes : elles sont toutes spécialisées dans la résolution des conflits et promeuvent chacune à leur manière des méthodes de résolutions alternatives de conflits. Engagés avec Search For Common Ground dans cette mission, elles représentent toutes une réserve potentielle et abondante de ressources. Le réseau que constitue cette ONG participe donc à la connexion de plusieurs acteurs favorables à une réforme juridique et à la mise en place du paradigme de la médiation comme régulateur social. Et en ce sens, il est possible d'y cerner une forme de militantisme : le modèle d'« advocacy network » développé par Keck et Sikkink semble correspondre de plus en plus au réseau développé par SFCG (I.)

SFCG va également au delà de ce modèle. On remarque en effet, à travers l'étude du travail de Johan Galtung sur les structures de l'impérialisme qu'il est possible de penser le travail de l'ONG en terme d'impérialisme. Un impérialisme qui se présente néanmoins d'une manière particulière, plus diffuse puisqu'elle s'exprime avant tout par son réseau : constitués d'acteurs militants, d'acteurs institutionnels et politiques comme la Banque Mondiale, USAID<sup>129</sup>, et le NED (II.)

---

<sup>129</sup> Organisme particulièrement favorable à l'ADR et à sa promotion dans les pays en développement : <http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1868/200sbe.pdf> , livret consulté le 17/0/2013.

## **I. Un puissant réseau de promotion de l'ADR**

Ce réseau commence avant tout par les principaux financiers de Search For Common Ground. Parmi ces financiers, il est particulièrement intéressant de souligner la présence de la fondation JAMS, dont nous avons précédemment parlé, qui a été mis en place pour développer des actions de soutien aux méthodes alternatives des conflits. Parmi ces financiers se trouve également l'United States Institutes of Peace et le National Endowment for Democracy (NED). Le premier est une institution fédérale, financé par le Congrès, qui développe des outils pour la gestion et la régulation des conflits. Elle forme tout particulièrement des médiateurs et des facilitateurs qui interviennent à l'étranger : Libye, Irak par exemple. La seconde est une formidable entreprise de promotion de la démocratie. Créée en 1982 par l'administration Reagan, elle gère « des programmes internationaux de soutien au processus de démocratisation. Cet organisme a joué un rôle pionnier dans la définition de ces pratiques transnationales situées à l'articulation du militantisme et de l'expertise<sup>130</sup> ». Nicolas Guilhot ajoute que le NED a participé à la constitution d'un « champ professionnel de l'hégémonie » et a habilement su transformé des prestations militantes en expertise<sup>131</sup>. Ces citations sont particulièrement intéressantes, puisqu'il apparaît que SFCG respecte la même articulation entre militantisme et expertise. Nous l'avons retrouvé à travers ses méthodes (cf. Chap. 2, I.) et nous la percevons également à travers le choix de ces collaborateurs.

### **A. Des partenaires variés et stratégiques**

#### **Un important pôle d'expertise**

Au sein de ces collaborateurs, on retrouve donc tout d'abord un nombre important d'universités, de Think Thanks et de centres de recherche spécialisés dans la résolution des conflits. On y retrouve *The American University*, basé à Washington, dont le doyen n'est autre qu'un des membres du conseil d'administration de l'ONG : Abdul Aziz Said (cf. graphe). Georgetown et Columbia sont également partenaires de SFCG. Cette dernière participe en effet au programme International Conflict Resolution de Columbia ainsi qu'au projet Gulf 2000 dont l'enjeu est de créer un réseau d'expertise du Golfe Persique<sup>132</sup>. D'autres universités américaines comme l'université de Missouri, l'université de l'Oregon et John Hopkins sont également des collaborateurs.

---

<sup>130</sup> Guilhot Nicolas, « Les professionnels de la démocratie », *Acte de la recherche en Science Sociales*, 139 (139), 2001, p. 54.

<sup>131</sup> *Ibid.*, p. 55.

<sup>132</sup> <http://gulf2000.columbia.edu/about.shtml> , site visité le 12/06/2013.

Le travail d'expertise s'exprime également dans la collaboration avec des nombreux Think Tank américains et étrangers. Pour n'en citer que quelques uns, on peut en premier lieu souligner la présence du *Council on Foreign Relations* qui accueille 70 experts des Relations Internationales<sup>133</sup>. Considéré comme un des plus influents Think Tank au monde<sup>134</sup>, il agit dans le but d'influencer la politique étrangère américaine et est à l'origine du magazine *Foreign Affairs* qui a accueilli des spécialistes éminents à l'instar de George Kennan et plus récemment de Fareed Zakaria. SFCG compte également *The Center for Strategic and International Studies* comme partenaire. Fort de plus de 200 experts, ce Think Tank offre depuis plus de cinquante ans des conseils et une expertise au gouvernement américain pour sauvegarder sa place et son rôle dans le monde<sup>135</sup>. Le réseau comporte également le *Woodrow Wilson International Center for Scholar* dont la mission est de poursuivre le travail du président éponyme pour la paix et la démocratie :

« The Woodrow Wilson International Center for Scholars is the official memorial to our nation's 28<sup>th</sup> president. More than just a collection of marble pillars and famous quotes, the Center is "a living memorial," a gathering place for some of the best and brightest scholars and experts from around the world. Their work is the centerpiece of our activity and informs the nation's public policy debates with nonpartisan and relevant research and information.<sup>136</sup> »

Les partenariats se réalisent également avec des Think Tank étrangers et internationaux à l'instar de l'International Crisis Group (ICG). Cette organisation, basée à Bruxelles, publie des rapports, des recommandations en termes de politique étrangère et pour la gestion des conflits<sup>137</sup>. On retrouve également à Bruxelles l'*International Security Information Service* (ISIS) spécialisée dans des questions relatives à la sécurité, à la défense européenne et à l'OTAN<sup>138</sup>. Elle collabore aussi avec d'autres institutions européens, comme le Think Tank norvégien : *International Peace Research Institute* (PRIO), le Think Tank français : *Institut Français des Relations Internationales* (IFRI) et le centre de recherche allemand *Berghof Conflict Research*. Ce dernier, spécialisé dans l'élaboration de solutions innovantes pour la résolution des conflits<sup>139</sup>, offre une expertise auprès de nombreuses ONG spécialisées dans le domaine. On note enfin la présence d'un centre de recherche

<sup>133</sup> <http://www.cfr.org/about/> site visité le 12/06/2013.

<sup>134</sup> <http://guides.library.upenn.edu/content.php?pid=323076&sid=2644795> Site visité le 12/06/2013.

<sup>135</sup> <http://csis.org/about-us> site visité le 12/06/2013.

<sup>136</sup> « Le centre international Woodrow Wilson pour académiciens est le mémorial officiel de notre 28<sup>ème</sup> président. Bien plus qu'une simple collection de polliers en marbre et d'illustres citations, le centre est un mémorial vivant, une place de rassemblement pour certains des meilleurs et plus brillants chercheurs et experts du monde entier. Leur travail est le cœur de notre activité et abreuve d'informations et des recherches non partisans pertinentes les débats des politiques publiques de la nation »  
<http://www.wilsoncenter.org/research-reason-relevance>, site visité le 12/06/2013.

<sup>137</sup> <http://www.crisisgroup.org/en/about.aspx#history> site visité le 12/06/2013.

<sup>138</sup> <http://www.isis-europe.eu/> site visité le 12/06/2013.

<sup>139</sup> <http://www.berghof-conflictresearch.org/en/about/profil-und-ziele> site visité le 12/06/2013.

égyptien *the Al-Ahram Center for Political and Strategic Studies* qui réfléchit tout particulièrement sur les interactions entre les pays arabes et l'international.

Avec ces nombreux centres intellectuels et d'expertises, l'ONG fondée par John Marks s'est donc constituée un réseau scientifique important et puissant. Elle est partenaire avec de nombreuses universités, des centres de recherche dont quatre sont considérés comme faisant parti des plus influents au monde : le *Wilson Center*, l'*ISIS*, le *Council of Foreign Relations* et l'*ICG*. Elle dispose ainsi d'un capital social, dans la définition bourdieusienne c'est-à-dire fondée sur un réseau de relations, important. Ce capital social est d'autant plus grand que ce type de capital dépend également du *volume* de capital social dont les membres du réseau sont dotés. Or avoir dans un réseau des acteurs aussi prestigieux que des universités comme Columbia, Georgetown, John Hopkins et des Think Tank renommés, qui détiennent donc un capital social volumineux, est une assurance de la qualité du capital de SFCG. Elle lui permet de se doter d'un capital social de quantité et de qualité. Ce réseau lui permet dès lors de s'habiller d'une légitimité et d'une valeur scientifique liées à cette expertise. En effet la production universitaire et scientifique est une ressource essentielle pour tout acteur qui entre en concurrence avec d'autres modèles dans le processus de redéfinition des situations sociales, des logiques sectorielles, qui est précisément le projet que porte l'ADR.

SFCG dispose par ailleurs de nombreux partenaires institutionnels qui travaillent à sa légitimité. On y retrouve de nombreux bureaux des Nations unies, l'Unesco, connu pour sa culture de la paix, l'UNICEF, le Fond de développement pour la femme, le haut commissariat aux droits de l'homme, le bureau de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient ainsi que le bureau du représentant spécial du secrétaire général pour les enfants et les conflits armés. Ces partenariats sont à la fois pour l'ONG une preuve de légitimité, de reconnaissance de son expertise et un atout en terme de ressources sociales et symboliques.

La détention d'un tel potentiel de ressources permet également l'accès à de nouvelles informations et à de nouveaux univers sociaux. Pour le voir, il est intéressant de reprendre théorie de la force des liens faibles développée par Mark Granovetter. Les liens faibles sont des relations avec de simples connaissances et non des personnes proches avec qui l'investissement en termes de temps, d'émotion et d'intimité aurait été important<sup>140</sup>. Au premier abord donc, ces liens sont peu exploitable puisque fragiles. Mais, pour Granovetter, le fait de détenir une multitude de liens faibles

---

<sup>140</sup> Granovetter Mark, « the Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1973, p. 1361.

permet d'accéder à d'autres réseaux sociaux et de s'y insérer<sup>141</sup>. Ainsi, le fait de disposer de liens avec des centres de recherches, particulièrement étrangers, permet d'avoir accès à d'autres réseaux où ces derniers sont insérés et donc d'élargir le réseau de l'ONG. C'est cette capacité des liens faibles qui fait leur force.

### **Un réseau d'ONG militant**

Ces liens faibles peuvent également s'exprimer à travers la collaboration avec d'autres ONG. Par ailleurs, ce genre de collaboration est privilégiée puisqu'en tant qu'ONG internationale, spécialisée dans la résolution des conflits, elle est naturellement poussée à travailler et à se coordonner avec d'autres ONG internationales<sup>142</sup>. Elle fait par exemple parti du réseau du réseau *Alliance for International Conflict Prevention and Resolution*, dont l'objectif est de rassembler des organismes privés et publics spécialisés dans la résolution des conflits.

Le réseau de SFCG compte de nombreuses ONG d'origine américaine. L'agence d'aide Mercy Corp est l'une d'entre elle. Elle s'engage dans les pays en crise : conflits, catastrophes naturelles<sup>143</sup> et s'investit dans la responsabilisation des communautés et la promotion de la bonne gouvernance<sup>144</sup>. Elle intervient ainsi dans 46 pays à travers le monde et a distribué à travers le monde, selon le rapport de 2008, plus de 4 milliards de dollars depuis sa création en 1979 et a participé à changer la vie de plus de 16 millions d'individus dans le monde. Elle a par ailleurs fusionné avec le groupe de travail créé par Robert Fisher Conflict Management Group dont l'objectif est de promouvoir la méthode interactif des conflits. Ainsi, avoir Mercy Corp dans son réseau permet à SFCG de disposer de ressources, notamment en termes d'informations et d'accès aux populations, qui est formidable.

*Seeds of Peace* est également un collaborateur de SFCG. SOP est spécialisée dans la transformation du conflit Israélo-Palestinien. Cette transformation s'organise de manière bien particulière: Chaque année des jeunes palestiniens et israéliens se rencontrent lors d'un camp de vacances aux États-Unis, ce camp est l'occasion pour ces jeunes de partager leurs expériences, leur histoire, leur frustration et leur colère sous le regard de facilitateurs et de médiateurs. Des ateliers sont organisés pour tenter de dépasser l'iniquité, les préjugés et les stéréotypes que les uns ont sur les autres. Des activités, où la jeunesse des deux communautés fait équipe, sont donc organisées pour que les regards des uns sur les autres changent. A l'issue de ce stage, les participants des deux communautés se quittent en tant

---

<sup>141</sup> *Ibid.*, p. 1366.

<sup>142</sup> Ce qui ne signifie pas pour autant une non-concurrence entre ces différentes organisations qui évoluent dans le même secteur associatif.

<sup>143</sup> <http://www.mercycorps.org/about-us>, site visité le 12/06/2013.

<sup>144</sup> <http://www.mercycorps.org/our-work>, site visité le 12/06/2013.



que partenaires et amis.

Le réseau de SFCG compte également d'autres ONG internationales comme *The Quaker Council for European Affairs*. Cette Église de paix promeut les valeurs de la société des amis<sup>145</sup>: paix, gouvernance démocratique, droits de l'homme. L'ONG représente tous les Quakers d'Europe et est donc liée aux différents organisations nationales Quakers: France, Allemagne, Grande-Bretagne, Danemark, Finlande, Autriche, Irlande, Pays-Bas, Norvège, Suède et Suisse<sup>146</sup>. Ce réseau traverse donc une grande partie de l'Europe. L'ONG anglaise Safe World est également un sommet de ce réseau. Safe World se caractérise, comme les autres, par un travail avec les communautés affectées par les conflits. Elle considère que le processus de paix doit inclure l'ensemble de la communauté politique<sup>147</sup>. L'ONG anglaise apporte également son expertise technique et accompagne les pays dans leur réforme juridique et politique<sup>148</sup>. Une autre ONG anglaise, *International Alert*, grossit également ce réseau. IA travaille à renforcer la paix en travaillant avec les communautés communautés, en les aidant à s'engager dans des partenariats sociaux et économiques<sup>149</sup>. Elle est, selon son propos, une des plus importantes ONG au service de la paix dans le monde<sup>150</sup>.

Cette expertise de la paix on le retrouve dans un autre partenaire : la communauté Sant'Egidio. Cette dernière travaille depuis plus de quarante à la promotion de la paix. Elle doit notamment sa renommée au travail qu'elle a fourni au Mozambique et à son rôle dans les accords généraux de paix de 1992<sup>151</sup>. Elle est aujourd'hui présente dans plus de 70 pays à travers le monde où elle offre son expertise de facilitation et de médiation<sup>152</sup>. D'autres ONG, médiatiquement plus modestes, participent en outre au réseau. C'est le cas de l'ONG danoise *Crossing Borders* dont l'objectif est de promouvoir le dialogue et de donner voix à la jeunesse, Son travail s'illustre particulièrement au Proche et Moyen Orient. Elle organise des formations, des ateliers pour que les jeunes puissent participer au développement de leur communauté<sup>153</sup>.

---

<sup>145</sup> <http://www.qcea.org>, site visité le 13/06/2013.

<sup>146</sup> *Ibid.*, site visité le 13/06/2013.

<sup>147</sup> <http://www.saferworld.org.uk/what/inclusive-processes> site visité le 13/06/2013.

<sup>148</sup> Rapport d'activité annuel: <http://www.saferworld.org.uk/downloads/pubdocs/Saferworld-Annual-Review-2011-12-single-pages.pdf>, consulté le 13/06/2013.

<sup>149</sup> <http://www.alertpeacetalks.org/ourwork> site visité le 13/06/2013.

<sup>150</sup> <http://www.alertpeacetalks.org/about-us> site visité le 13/06/2013.

<sup>151</sup> Morozzo della Rocca Roberto, Mozambique de la guerre à la paix : histoire d'une médiation insolite, Paris, l'Harmattan, 1997.

<sup>152</sup> [http://www.santegidio.org/pageID/16/Service\\_pour\\_la\\_paix.html](http://www.santegidio.org/pageID/16/Service_pour_la_paix.html) site visité le 13/06/2013.

<sup>153</sup> <http://crossingborders.dk/Introduction.8.aspx> site visité le 13/06/2013.

SFCG est également partenaire avec des ONG arabes: l'*Arab Thought Forum (Al -Multaqqa)*, association palestinienne qui veut promouvoir le dialogue au sein de la société palestinienne à travers l'organisation de forums. Les enjeux traités sont la paix, le futur de Jérusalem et la construction étatique<sup>154</sup>. Le Partenariat arabe s'exprime également dans la collaboration avec d'autres ONG palestiniennes. C'est le cas d'Al-Haq créée en 1979 afin de protéger les droits de l'homme et le règne de la loi dans les territoires palestiniens<sup>155</sup>. Elle continue toujours son travail de lutte contre les violations des droits de l'homme<sup>156</sup> et entretient de nombreux liens, notamment la commission internationale des juristes, le réseau des droits de l'homme euro-méditerranéen et la Fédération internationale des droits de l'homme.

SFCG a aussi dans son réseau l'ONG *Wi'Am Palestinian Conflict Resolution Center*, Wi'am signifiant « relations cordiales<sup>157</sup> ». L'enjeu de la mission du centre est de développer des relations au sein de la communauté palestinienne. Wi'Am aide à résoudre les tensions entre les membres de la communauté à travers le recours à des formes de médiation traditionnelle et des méthodes occidentales de résolution des conflits<sup>158</sup>.

## **B. La constitution d'un important réseau de promotion de l'ADR**

Deux choses sont à souligner à travers cette étude du réseau d'ONG. Dans un premier temps, l'étendue du réseau de SFCG, étendue qui permet un accès et un rayonnement international décisif. Chaque ONG a en effet son propre réseau qui permet à SFCG un accès à des informations et à des espaces sociaux nouveaux. Puis le fait que ce réseau partage et fasse circuler une méthode de paix bien particulière. Ces ONG, à travers une rhétorique identique: dépolitisation, responsabilisation et valorisation des communautés locales, promeuvent en effet toutes une technique de pacification « par le bas ». La paix est définie dans une conception relationnelle, individuelle<sup>159</sup>. Elle passe tout particulièrement par des formes de médiations interpersonnelles, des ateliers, comme forme de thérapie interindividuelle, où les différents individus deviennent partenaires. Dès lors, l'acteur principal de la paix est l'individu ordinaire<sup>160</sup>, ce ne sont pas les élites. Le rôle du *medium* est par ailleurs important: en effet la mise en scène est omniprésente: elle s'exprime dans les émissions

<sup>154</sup> <http://www.multaqqa.org/etemplate.php?id=13> 13/06/2013.

<sup>155</sup> <http://www.alhaq.org/about-al-haq/about-al-haq> site visité le 13/06/2013.

<sup>156</sup> *Ibid.*

<sup>157</sup> <http://www.alaslah.org/about-wiam/overview/> site visité le 13/06/2013.

<sup>158</sup> *Ibid.*

<sup>159</sup> Lefranc Sandrine, « A Critique of « Bottom-up » Peacebuilding: Do Peaceful Individual Make Peaceful Societies? », <http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/64/69/86/PDF/LefrancBottomUpPeacebuilding.pdf> consulté le 13/06/2013.

<sup>160</sup> *Ibid.*

télévisées, les spots radios chez SFCG, les scènes de réconciliation chez Seeds of Peace.

Ainsi, on retrouve au sein de ce réseau une unification des méthodes de résolution des conflits, réseau qui ressemble une nouvelle fois à l'*advocacy network*, une forme de mobilisation militante en faveur de cette méthode apolitique, a-juridique et communautaire.

Cette tension avec le milieu militant peut également être soulignée par l'inclusion dans le réseau de plusieurs acteurs du secteur juridique et de la régulation sociale. De nombreux cabinets participent en effet au réseau. *Al Azaem & Associates*, le plus important cabinet à intervenir sur le sol palestinien, est l'un d'entre eux. Ses clients sont principalement des entreprises et des banques de la région : Jordanie, Égypte. Ce cabinet regroupe une équipe internationale d'avocats qui est, entre autres, spécialisée dans l'ADR.

Puis comme nous l'avons déjà souligné, SFCG a également des liens, à travers deux membres du conseil d'administration, avec le cabinet d'avocat *Hunton & Williams*. Ce cabinet réputé dispose de 19 bureaux à travers le monde: notamment au Japon, en Chine, aux États-Unis, en Grande Bretagne, en Belgique ou encore en Thaïlande<sup>161</sup>. Outre ces cabinets, d'autres organisations présentes dans le secteur de la régulation sociale, tout particulièrement américain participent au dynamisme du réseau. Le *Federal Judicial Center* fait ainsi partie des collaborateurs de l'ONG. Cette agence, qui agit en tant que centre de recherche, a été mise en place par le gouvernement américain et a pour mission de réfléchir et promouvoir des solutions innovantes pour l'administration judiciaire américaine. Travail de réflexion qui offre une large place à l'ADR<sup>162</sup>. Le FJC a également produit un livre source *sur et pour* la pratique de la médiation à destination des juges et des avocats<sup>163</sup>. La force de la médiation et de l'ADR dans le réseau s'exprime également dans la présence de *CDR associates*, une organisation composés de professionnels de la médiation qui offrent leurs services dans le domaine de la résolution des conflits. Son domaine d'expertise est la médiation des conflits, les litiges liés aux ressources naturelles, et aux tensions au sein des entreprises<sup>164</sup>. Elle compte parmi ses clients de nombreuses tribus de *native americans*, plusieurs États de l'Union, de nombreux départements du gouvernement américain, des universités, des ONG (dont SFCG), des entreprises et des organisations multilatérales<sup>165</sup>. Elle compte également des clients étrangers tout aussi variés statutairement. Au regard de cette rapide ébauche des différents clients dont elle dispose, il apparaît que CDR dispose d'un réseau impressionnant.

---

<sup>161</sup> <http://www.hunton.com/locations/uniGC.aspx?xpST=OfficeList> site visité le 13/06/2013.

<sup>162</sup> Rapport du FJC sur la pratique de l'ADR :

[http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/adr2011.pdf/\\$file/adr2011.pdf](http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/adr2011.pdf/$file/adr2011.pdf) , consulté le 13/06/2013.

<sup>163</sup> [http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/medicon2.pdf/\\$file/medicon2.pdf](http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/medicon2.pdf/$file/medicon2.pdf), consulté le 13/06/2013.

<sup>164</sup> <http://www.mediate.org/services/> site consulté le 13/06/2013.

<sup>165</sup> <http://www.mediate.org/clients/governments/united-states/> site consulté le 13/06/2013.

Un autre spécialiste de la médiation, qui collabore avec SFCG, est le National Association for Community Mediation (NAFCM). Elle se présente comme la voix nationale de la médiation communautaire américaine. En ce sens, elle promeut cette forme de médiation, la vision et les valeurs qu'elle véhicule. Elle facilite la formation, l'entre-aide entre les différents médiateurs et coordonne les différents centres de médiation à travers le pays<sup>166</sup>.

Enfin, le *Federal Mediation & Conciliation Service* (FMCS) est également membre du réseau de l'ONG. C'est une agence indépendante du gouvernement américain qui offre ses services de résolution des conflits, plus particulièrement l'ADR, auprès des États américains, des gouvernements locaux, des communautés et des entreprises. Si l'objectif principal est de promouvoir des relations apaisées au sein de la société américaine, LE FMCS intervient aussi à l'étranger. Elle est ainsi un des leaders dans l'exportation et la promotion des systèmes de résolution des conflits et de médiation à l'étranger. Ce travail s'organise à travers des accords passés avec le département d'État américain, l'Agence International de développement, l'Organisation International du Travail et les Nations Unies<sup>167</sup>. Ainsi cet impressionnant réseau semble porter sur un projet commun qui est la promotion de l'ADR à l'étranger.

Ce réseau de collaborateurs que Search For Common Ground peut mobiliser est donc formidable et les ressources potentielles qu'elle peut en tirer le sont tout autant. Par ailleurs ce réseau qui lui est possible de mobiliser, lui permette de s'engager dans de nouveaux réseaux, dans des espaces sociaux au sein desquels ses partenaires maîtrisent, à leur tour, une surface sociale importante. Le fait d'avoir comme partenaire des cabinets d'avocats comme *Hunton & Williams* ou encore *Al-Azaem & Associates*, lui permet d'avoir accès à des espaces qui lui serait autrement fermé.

Son réseau par ailleurs s'articule autour de deux pôles qui semblent concomitants, à la fois un pôle d'expertise, liée aux universités, aux Think Tanks, aux institutions qui la légitime comme telle, et un pôle militant qui s'exprime dans la collaboration avec des ONG, porteuse d'une méthode similaire, et des professionnels favorable à l'ADR et à son exportation.

Mais si le réseau de l'ADR à travers cette forme de militantisme correspond au modèle d'*advocacy network* de Keck et Sikkink, il le dépasse également pour servir une forme d'impérialisme que nous allons à présent voir.

---

<sup>166</sup> <http://www.nafcm.org/about/purpose> site consulté le 13/06/2013.

<sup>167</sup> <http://www.fmcs.gov/internet/>, site visité le 13/06/2013.

## II. Stratégies de domination du réseau de l'ADR

### A. Un impérialisme de réseau

Le réseau, par l'étendue des liens qu'il entretient, a en effet un rôle de choix dans les stratégies de domination. Pour le souligner il est intéressant de revenir sur la théorie de l'impérialisme structurel de Johan Galtung. Ce dernier définit tout d'abord le monde, dans une dimension très braudelienne, comme composé des nations du centre et des nations périphériques. Les nations du centre se caractérisent par le fait qu'elles concentrent la majorité des flux et des ressources, qu'elles monopolisent les interactions au détriment des périphéries. Chaque nation est à son tour composée d'un centre et d'une périphérie. Au sein de cette inégalité structurelle s'installe un mécanisme de domination particulière du centre en direction des périphéries. Galtung a recours à la notion d'impérialisme pour définir ce mécanisme qu'il définit comme « une relation de domination entre les collectivités, particulièrement entre nations. C'est un type sophistiqué de domination qui traverse les nations, et se fonde sur l'établissement par le centre des nations du centre d'un centre, utilisé comme tête de pont, dans les nations périphériques<sup>168</sup> » et ceci pour le bénéfice des deux centres: des nations du centre et des périphéries. L'impérialisme n'est donc pas strictement économique mais peut revêtir différentes formes : politique, militaire, culturel. Par ailleurs, toute domination n'est pas impérialisme ; une occupation militaire par exemple n'est pas de l'impérialisme, il faut qu'elle respecte pour l'être la tension entre les deux centres. Ainsi, un enjeu central dans la notion d'impérialisme est le rôle joué par le centre au sein de la périphérie qui est acteur et participe pleinement à cette relation de domination. Ce rôle suppose ainsi des intérêts convergents entre les deux centres. Les deux bénéficient de cette relation. Pour l'impérialisme politique, par exemple, le centre du pays du centre fournit un type de modèle politique, et le centre de la périphérie fournit une validation. C'est-à-dire qu'elle assimile le modèle, notamment à travers l'action d'imitateurs<sup>169</sup>, ce que Bourdieu et Wacquant nomme les passeurs<sup>170</sup>.

Avec ce rappel, il est tout d'abord frappant de voir que l'impérialisme semble respecter le

---

<sup>168</sup> Galtung Johan, « Structuralist Theory of Imperialism », *Journal of Peace Research*, 8(2), 1971, p. 71.

<sup>169</sup> *Ibid.*, p. 92.

<sup>170</sup> Bourdieu Pierre, Wacquant Loïc « Sur les ruses de la raison impérialisme » *Actes de la recherche en science sociale*, 121 (121), 1998, p. 113.

mécanisme du réseau. Le centre par les nombreuses interactions et les ressources dont il dispose<sup>171</sup> semblent rejoindre la notion de centralité de Linton Freeman : il concentre la majorité des relations, des ressources et les autres arêtes en position marginale (les périphéries) doivent passer par lui. Puis, il s'articule autour de la convergence d'intérêts de deux acteurs présents dans deux pays qui se mobilisent et luttent pour des intérêts communs. Il repose donc à minima sur une dyade. Ensuite, l'impérialisme, selon l'habillage qu'il revêt, peut faire intervenir différents types d'acteurs: des entreprises, des ONG internationales, des alliances militaires<sup>172</sup> et donc se structurer en réseau. Enfin, le réseau est un sujet de choix pour l'étude de la circulation internationale des idées. Circulation des idées qui sont au cœur de l'impérialisme culturel dont parle Galtung, et que Loïc Wacquant et Pierre Bourdieu ont défini comme « le pouvoir d'universaliser les particularismes liés à une tradition historique singulière en les faisant méconnaître comme tels<sup>173</sup> ». Or les réseaux, sous leurs aspects d'échanges horizontaux, participent pleinement à cette ruse de la raison impérialiste en diffusant un certain nombre de normes, comme l'exprime le modèle de *l'advocacy network* que nous avons développé un peu plus tôt.

Bien évidemment, beaucoup de traits propres au réseau ne semblent également pas ou très peu respectés. Dans son développement, à travers l'exemple de relations commerciales ou encore du jeu du centre au sein de la périphérie, Galtung insiste sur le caractère formel et institutionnel de la relation de domination. Puis, le fait que l'impérialisme se fonde sur une relation verticale alors que comme le souligne Ariel Colonomos le réseau se caractérise par une structure horizontale. Mais si les deux dernières réserves sont légitimes, associer réseaux avec hégémonie et impérialisme ne me semblent pas impossible.

Premièrement, le caractère formel de l'impérialisme ne semble tout d'abord pas un obstacle infranchissable. Nous avons déjà souligné le fait que les tensions entre les réseaux et les institutions étaient fondamentales dans l'étude et la constitution du réseau. Elle promet en effet aux deux entités ressources et reconnaissances mutuelles. Or ces rapports aux institutions ont tendance à officialiser, à formaliser le réseau. Ainsi, le réseau, s'il veut persister, doit donc accepter un certain degré de formalisation. Mais cette formalisation reste néanmoins relative puisque le réseau, qui perdure également grâce à l'agrégation d'acteurs nouveaux, continue à rester dynamique. Et c'est justement ce dynamisme qui l'empêche de devenir statique, réifié.

Deuxièmement, l'opposition entre impérialisme vertical et réseau horizontal est une opposition qui est à relativiser. Le réseau, malgré son horizontalité, inclut des relations de pouvoir.

---

<sup>171</sup> Galtung, *Op. Cit.*, p. 103.

<sup>172</sup> *Ibid.*, p. 95.

<sup>173</sup> Bourdieu, *Op. Cit.*, p. 109.

La notion de centralité en est d'ailleurs l'expression. Ces relations sont sans doute peu visibles, non institutionnalisées et toujours redéfinies selon la dynamique du réseau, mais toujours aussi présentes. « Plus le pouvoir est caché, plus il est efficient » soulignait Foucault. Il existe donc des rapports de domination, de dépendance au sein des réseaux. Si l'on dessine un graphe simple composé de 4 sommets, et dont la particularité est que l'un des sommets ait trois arêtes et les trois autres qu'une seule, on voit que le rapport de force, de domination et en faveur du sommet qui concentre les trois arêtes, et qui maîtrise la communication qui peut exister entre les trois autres arêtes. Ainsi, les rapports de domination ne sont pas étrangers aux structures des réseaux et d'ailleurs son rôle, principalement instrumental, est celui de consolider le pouvoir de ses acteurs: il existe donc des asymétries au sein des réseaux. De plus, ils peuvent par leur composition particulière servir de support à l'impérialisme d'un acteur comme le montre Galtung, dans son article, avec General Motors Corporations<sup>174</sup>. Enfin, il faut préciser le caractère vertical de l'impérialisme. Comme le montre l'auteur dans sa définition, l'impérialisme n'implique pas une relation unilatérale, de haut en bas, elle est le résultat d'un partenariat entre deux acteurs situés sur deux territoires différents, partenariat qui peut être renégocié selon les contextes. Elle implique un export mais aussi un import, une ré-interprétation locale, qui est d'ailleurs un des traits des réseaux. Ariel Colonomos, dans l'ouvrage collectif *Sociologie des réseaux transnationaux*, souligne le fait « que ces derniers sont la sédimentation de plusieurs savoirs importés et réappropriés<sup>175</sup>».

Dès lors, impérialisme et réseau ne semblent pas antinomiques. Mais le réseau permet une nouvelle circulation de la domination. L'impérialisme au centre duquel se situent les réseaux est davantage un impérialisme à géométrie variable, collectif et diffus, sans centre hiérarchique mais néanmoins fondamental pour tout acteur qui prétend à l'impérialisme. Aujourd'hui la puissance d'un État dépend d'un pouvoir structurel<sup>176</sup> au centre duquel se situent les réseaux: réseaux d'acteurs comme les multinationales, les agents financiers, les universités. Or dans un monde mondialisé, ces acteurs portent en eux une vocation transnationale qui leur offre un rôle impérialiste. Pierre Bourdieu et Loïc Wacquant soulignent à ce propos, le rôle des fondations philanthropiques, des disciplines et des éditions universitaires américaines dans la diffusion de la « pensée US » à l'étranger<sup>177</sup>.

---

<sup>174</sup> Galtung, *Op. Cit.*, p. 95.

<sup>175</sup> Colonomos Ariel (Ed.), *Sociologie des réseaux transnationaux, Communautés, entreprises et individus: lien social et système international*, Paris, L'Harmattan, 2000, p. 23.

<sup>176</sup> Dans la définition de Susan Strange l'hégémonie structurelle dépend d'un pouvoir qui est défini comme la capacité à influencer son environnement selon ses propres intérêts.

<sup>177</sup> Bourdieu, *Op. Cit.*, p. 114.

Pour asseoir le statut du réseau avec celui de la puissance, d'hégémonie, il est pour finir intéressant de revenir sur les deux types de pouvoir qu'un *hegemon* doit détenir, selon Susan Strange, pour assurer son statut. Le premier est le pouvoir relationnel qui est la capacité à mobiliser un groupe autour de valeurs communes<sup>178</sup>. Or cette capacité est le premier fondement essentiel de tout réseau transnational. Le second est le pouvoir structurel: c'est à dire « the capacity of the hegemon to create essential rules, norms and modes of operation for various dimensions of the international system<sup>179</sup> ». Or c'est bien selon Sikkink et Keck la capacité d'un réseau efficace que de façonner promouvoir des nouvelles normes internationales qu'il a d'ailleurs au préalable produit. Or nous l'avons vu SFCG dispose de cette capacité.

Le réseau a donc tous les appareils pour agir comme hegemon ou au moins être utilisé par un hegemon ou un aspirant. Or si l'on relit le travail de Search For Common Ground à travers cette lentille, on remarque que nous sommes typiquement dans le modèle d'impérialisme de type politique et culturel développé par Galtung<sup>180</sup>:

Types d'impérialisme :	Impérialisme Politique	Impérialisme Culturel
Apport de des nations du centre	Modèle de décisions	connaissances, moyens de créations, Autonomie.
Apport des périphéries	Obéissance et imitateurs	Apprentissage, validation, dépendance

## B. L'import export de modèle politique et culturel

### Une imposition normative horizontale

Un programme comme *School of parliament* à travers les simulations de sessions parlementaires, auxquelles participe la jeunesse du pays est un exemple assez parlant. Elle permet dans un premier temps la promotion de nouvelles normes démocratiques à travers la mise en place de ces ateliers mensuels -que l'on considère comme des modèles exportés du centre- et elle permet dans un second temps la validation par les acteurs locaux -les imitateurs dans la périphérie- qui

<sup>178</sup> Strange Susan, « States and Markets », London, Pinter, 1998, p. 165

<sup>179</sup> « La capacité d'un hégémon a créé les règles, des normes et des modes opératoires indispensables pour les différentes dimensions du système internationale ». Strange, *Op. Cit.*, p. 165-166.

<sup>180</sup> Galtung, *Op. Cit.*.



intègrent ces comportements normés démocratiques à travers ces sessions routinisées. Parallèlement à l'exportation politique, il s'effectue aussi une importation une validation par les périphéries.

Cette validation par ailleurs propulse des nouveaux acteurs sur le devant de la scène politique, qui vont alors jouer le rôle de centre au sein de ces périphéries. Ces individus -qui participent aux émissions télévisées et de radio ou qui sont les leaders d'association locales, de "la société civile"- vont occuper une place nouvelle dans la société et jouent le rôle de passeurs.

L'imposition normative est ainsi négociée, horizontale mais elle relève toujours autant de l'impérialisme. Et c'est là tout le sel du travail puisque cet impérialisme doux permet de dépasser les éléments contestataires (*the logic of contestedness*<sup>181</sup> d' Antje Wiener) -c'est à dire la possibilité que la norme soit, selon les différents contextes sociaux, rejetée- qui émergent lorsqu'un travail de mise en œuvre transnationale est engagée. Ce travail local permet, contrairement à une imposition verticale, de créer, en re-contextualisant la norme, une certaine spontanéité normative. Par ailleurs, comme nous le voyons dans le tableau, la rhétorique de l'impérialisme culturel, à travers les formations qu'elle offre, repose sur l'autonomie, la responsabilisation (*empowerment*) des individus locaux. Or cette rhétorique se retrouve dans le projet de Search For Common Ground.

La relecture des projets de formation à la médiation de l'ONG nous permet donc de saisir ce travail d'import export culturel et politique. En proposant une *toolbox* (boîte à outils), elle s'applique à transmettre un savoir faire lié à la pratique de la médiation et de la facilitation, méthodes de l'ADR façonné dans un pays occidentale. Mais outre la méthode, d'autres éléments sont également transmis : une vision du monde et des schèmes interprétatifs.

## **Langage et impérialisme**

Tout d'abord, à travers, la médiation elle promeut une vision de la régulation sociale qui est dé-judiciarié et qui renonce aux formes procédurales. A travers la médiation c'est un nouveau paradigme sociétal qui s'exprime.

Puis, le travail de formation n'est jamais neutre. Les rapports de domination et tout particulièrement l'impérialisme est fondé sur des interactions symboliques entre les acteurs. Dans cette formation internationale, qui est l'expression d'une circulation des idées, s'affirme également un langage qui est lui même l'illustration d'un cadre de référence propre au pays qui en est l'origine. Le rôle du langage dans la transmission est donc important puisque la nomination d'une chose est la démonstration d'une capacité, d'un pouvoir. Elle représente un « coup ». Les rapports linguistiques, nous rappellent Pierre Bourdieu, sont aussi des rapports de pouvoir symbolique où s'actualisent les

---

<sup>181</sup> Wiener, *Op. Cit.*

rappports de force entre locuteurs<sup>182</sup>. Avec le langage se transmet des schèmes interprétatifs, des rapports de force. Il est socialement marqué, car construit dans un univers social spécifique et porteur de ses rapports de domination, des cadres d'interprétations spécifiques et une certaine construction de la réalité. La médiation et le langage qu'elle emploie porte ainsi en lui une réalité sociale occidentale. Elle charrie des conceptions spécifiques, notamment l'individualisme, qui s'identifient à une tradition historique particulière que le formateur tente d'universaliser à travers des notions comme *l'empowerment* ou encore une vision individuelle de la paix. Le travail de l'ONG s'apparente de ce fait à ce dont parlait Pierre Bourdieu quant il explique que « les discours ésotériques subissent une sorte d'universalisation automatique cessant seulement d'être des propos de dominants ou dominés au sein d'un champ spécifique pour devenir des propos valables pour les dominants ou tous les dominés<sup>183</sup> ». Ainsi, à travers l'imposition de la médiation, ce sont des cadres intellectuels et culturels voire politique qui s'imposent aux récepteurs. On peut par exemple discerner à travers la promotion de la médiation, une volonté d'instaurer des comportements démocratiques ; la médiation et la démocratie se fonde en effet tout deux sur le dialogue et l'amitié politique. Pour Guillaume d'Alençon par exemple le poids de la médiation de la société est corrélatif à l'avancement de la démocratie<sup>184</sup>. Sandrine Lefranc par ailleurs, considérait ces dialogues organisées comme la volonté de créer une spontanéité démocratique<sup>185</sup>.

### **L'impérialisme comme échange**

Néanmoins les « dominés » ne subissent pas passivement cette violence. Ils disposent eux-aussi de schèmes interprétatifs qui leur sont propres. Par ailleurs, comme nous l'avons vu dans le modèle Galtunien, les acteurs locaux sont dynamiques, ils ont un rôle à jouer dans cet impérialisme. Être un partenaire privilégié de Search For Common Ground permet à leur tour de mobiliser à leur profit cet immense réseau. La captation des ressources symboliques, sociales voir économique de l'ONG permet à l'acteur local de se positionner à la fois sur la scène locale et sur la scène internationale. Cette idée fait écho à la figure politique de l'asyndète qu'il m'a été expliqué lors d'un séminaire de Pascal Dauvin. Cette dernière associe deux éléments : A et B. L'asyndète suggère que A est là parce que B. L'exemple, pris par Pascal Dauvin, était celui d'un représentant de village malgache qui avait exprimé l'envie de monter dans la voiture de l'équipe humanitaire lorsque celle-ci traversait le village. La requête avait été acceptée et on voyait le villageois faire des signes de la main au reste

<sup>182</sup> Bourdieu Pierre, *Ce que parler veut dire, l'économie des échanges linguistiques*, Paris, Fayard, 1982.

<sup>183</sup> Bourdieu, *Op. Cit.*

<sup>184</sup> Alençon Guillaume D', *Surmonter le conflit, les racines philosophiques de la médiation*, Paris, Pierre Téqui, 2006.

<sup>185</sup> Lefranc Sandrine « Former des pacificateurs. Les politiques internationales de réconciliation “par le bas” » p. 293-312, dans Lefranc Sandrine (dir.), *Après le conflit, la réconciliation ?*, Paris, Michel Houdiard, 2006.

du village alors que la voiture se dirigeait vers son centre. Le but de la manœuvre pour le représentant du village était que ce dernier associe sa personne au travail de l'ONG<sup>186</sup>. L'asyndète est donc l'expression d'une forme d'imputation positive sans expression explicite : elle ne s'exprime qu'à travers l'association idéelle des deux éléments. Dans le cas de notre étude, le mécanisme peut paraître sur le principe le même : se présenter face à communauté comme partenaire d'une ONG occidentale permet de faire rejaillir sur l'acteur local une partie du prestige et du capital de l'association internationale.

L'ambivalence de l'impérialisme s'exprime ici avec toute sa force puisque l'acteur local a un « coup » à jouer face à l'impérialisme. Sa stratégie de l'acteur peut être justement de maîtriser le langage normatif du centre, pour se positionner à la fois sur la scène nationale et la scène internationale. Un groupe, une association qui maîtrise le langage de la démocratie, des droits de l'homme pourra se positionner en tant que partenaires potentiels pour l'ONG, et ainsi accéder à un nouveau statut national voir international, à travers l'accès au réseau de la dite ONG.

### **La re-politisation de l'action de l'ONG**

Cet impérialisme de réseau pose la question de la repolitisation de l'action de *Search For Common Ground* et des différents partenaires que son réseau compte. Nous voyons avant tout que les acteurs du réseau sont des acteurs investis dans la compétition pour la définition des situations nationales et plus particulièrement pour la redéfinition du secteur juridique : JAMS, FMCS, CDR et les nombreux cabinets d'avocats internationaux comme *Hunton & Williams* et *DeWolf and Partners*. Puis nous voyons que de nombreux partenaires sont des institutions américaines et internationales. Ces partenaires sont souvent actifs dans la promotion normative : pour ne citer que les plus gros, on y retrouve le National Endowment for Democracy (NED) dont l'activisme pour la démocratie n'est plus à prouver. Ce dernier a par exemple soutenu le projet éducatif et les projets de médiations de l'ONG en République Démocratique du Congo.

Le département d'État pour la coopération (USAID) a également financé et participé à de nombreux projets menés par *Search For Common Ground*. Cette institution pour le développement a comme but affiché la promotion des intérêts américains à l'étranger :

« The United States has a long history of extending a helping hand to people overseas struggling to make a better life. It is a history that both reflects the American people's compassion and support of

---

<sup>186</sup> Notes personnelles prises lors d'un séminaire « sociologie du métier du politique » animé par Pascal Dauvin à l'université de Versailles- Saint Quentin.

human dignity as well as advances U.S. foreign policy interests<sup>187</sup> ». Elle a ainsi financé les projets de Search For Common Ground dans la région des Grands Lacs pour résoudre les conflits liés à la terre au Burundi et pour sécuriser les routes commerciales de la région. Au Timor Oriental USAID participe au projet « Youth Engagement to Promote Stability<sup>188</sup> » qui invite les jeunes à engager un dialogue avec le gouvernement de manière pacifique afin d'éviter des élections violentes : des formations d'éducation civique et de leadership sont ainsi menées par l'ONG. Enfin, elle a également financé le travail de SFCG au Rwanda. Le pays fait face à de nombreux obstacles vis-à-vis de sa transition vers une démocratie participative qui inclurait l'ensemble des citoyens. L'ONG tente de traiter les différentes frustrations et tensions qui en sont issues<sup>189</sup> à travers des ateliers de médiation et des formations à la transformation des conflits.

Enfin, un des partenaires-financiers de Search For Common Ground est la Banque Mondiale. La première a notamment obtenu un financement pour mener un projet intitulé « Renforcement de la communication et de la transparence pour les réformes de la gouvernance en Côte d'Ivoire<sup>190</sup> ». Elle devait tout particulièrement préparer une stratégie de communication pour le Ministère de l'Economie et le Ministère des Finances en termes de réformes en matière de gouvernance. C'était une mission singulière puisque SFCG agissait ainsi en tant qu'agence de communication pour le gouvernement Ivoirien, et pour la Banque Mondiale. Elle devait ainsi faire un travail de vulgarisation auprès des organisations de la société civile et des ONG nationales. « L'objectif de cette composante est de renforcer les capacités des ONG/OSC et leur participation constructive dans la *préconisation* et le *suivi* des réformes en matière de gouvernance économique<sup>191</sup> ». L'enjeu était donc de faire en sorte que les membres de la société civile participent au programme d'appui pour les réformes économiques et financières du pays, notamment vis-à-vis de la transparence et de la bonne gouvernance<sup>192</sup>. Ainsi, avec ce programme SFCG participent pleinement à la politique de la Banque Mondiale sur la bonne gouvernance.

Ainsi SFCG n'est pas un strictement un réseau de militants non étatiques qui agit sur la scène mondiale, comme dans le modèle développé par Keck et Sikkink. Ses collaborations et ses

---

<sup>187</sup> <http://www.usaid.gov/who-we-are> site visité le 14/06/2013.

<sup>188</sup> [http://www.sfcg.org/programmes/timor-leste/timor-leste\\_youth.html](http://www.sfcg.org/programmes/timor-leste/timor-leste_youth.html) site visité le 14/06/2013.

<sup>189</sup> [http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/RWA\\_EV\\_Dec10\\_Project%20Funding%20from%20the%20European%20Commission%20and%20USAID%20%282%29.pdf](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/RWA_EV_Dec10_Project%20Funding%20from%20the%20European%20Commission%20and%20USAID%20%282%29.pdf)  
Rapport consulté le 14/06/2013.

<sup>190</sup> <http://employment.sfcg.org/jobs/consultant-pour-une-evaluation-finale/> site visité le 14/06/2013.

<sup>191</sup> *Ibid.*

<sup>192</sup> Travail difficile tant la notion de gouvernance et de bonne gouvernance est, entre autres, sémantiquement instable : Gaoussou Diarra, Plan Patrick : « La Banque Mondiale et la genèse de la bonne gouvernance », *Mondes en développement*, 40 (158), 2012, pp 51-70.

financements étatiques tendent ainsi à repolitiser son travail. Son travail et son réseau se caractérisent donc par des tensions entre ses différents pôles : expertise, militant et politique. Néanmoins par tensions, nous n'entendons pas nécessairement concurrence entre des pôles imperméables. Au contraire, ces différents pôles apparaissent plutôt complémentaires, ils se nourrissent et se renforcent les uns les autres ; la force du militantisme du réseau repose par exemple sur le réseau d'expertise que SFCG a pu mettre en place. De plus, le pôle politique permet à l'ONG d'avoir accès à des ressources conséquentes, du NED et de l'USAID, qui lui est possible de reconvertir.

Ces pôles par ailleurs, s'articulent pour faire du réseau de SFCG un réseau au service d'un impérialisme politique et culturel américain fondé sur la promotion du phénomène de l'ADR et de la médiation. Nous allons continuer à étudier cet impérialisme, mais dans une forme plus aigüe encore : il s'exprime en effet aussi à travers la promotion de réformes nationales et institutionnelles dans les pays étrangers.

## **CHAPITRE 4 : L'impérialisme par l'implémentation de réformes à l'étranger**

### **ARGUMENT**

Ce quatrième et dernier chapitre va nous permettre de continuer à analyser le travail de promotion de SCFG. Nous allons continuer à analyser le réseau de l'ONG pour saisir ce travail, et nous allons tout particulièrement avoir une approche régionale de ces réseaux en nous concentrant tour à tour sur différentes régions du globe, pour montrer toute la latitude des réformes.

Ce travail de réforme se manifeste dans un premier temps par la constitution et le soutien à de nombreux centres de médiation locaux. À l'instar de la Palestine et de l'Ukraine qui permettent à l'ONG d'imposer la médiation comme principal ressource juridique de ces régions (I).

Le second s'exprime dans la poursuite de réformes institutionnelles favorables à l'ADR. L'exemple paradigmatique est celui du Maroc où SCFG a participé à une refonte du système institutionnel juridique qui est l'expression d'un véritable ressort impérialiste : en effet capable de gommer la dynamique historique américaine de la méthode et ses implications sociales et politiques, la méthode est promue comme un moyen de renforcer le système juridique du pays (II).

## **I. L'impérialisme de réseau ou le soutien aux réformes nationales**

Dans cette première partie nous allons voir le travail de SFGC à travers son réseau dans deux régions particulières : la Palestine et l'Ukraine.

De son propre aveu, SFCG a développé une expertise significative dans le domaine de l'ADR et de son institutionnalisation<sup>193</sup>. Cette expertise a été exportée tout d'abord dans la région palestinienne. Ce travail a commencé en 1996 avec le lancement d'un « Legal Exchange Programme » en partenariat avec le Ministre de la Justice de Ramallah. Ce programme a permis la mise en place de deux tribunaux pratiquant l'ADR à Gaza et en Cisjordanie<sup>194</sup>.

### **A. Le soutien aux initiatives médiation en Palestine**

#### **Un réseau associatif dynamique**

Ce travail d'exportation juridique de l'ADR et de la médiation s'exprime à travers le réseau qu'elle a développé dans la région. Ce dernier compte tout d'abord de nombreuses ONG locales comme *Al-Haq*, *Al-Wi'aam Palestinian Conflict Resolution Center*, *Arab Thought Forum*, *Palestinian Center for Democracy & Conflict Resolution (PCDCR)* et l'ONG danoise *Crossing Borders*. Il compte également des professionnels juridiques : le cabinet *Al Zaeem & Associates*, *Palestinian Bar Association*, *The Jerusalem Legal Aid and Human Right Center* et enfin la mission des Nations Unies à Gaza.

Si on étudie les ONG avec lesquelles SFCG est partenaire, on remarque que ces dernières sont soit des ONG qui travaillent sur des questions relatives aux droits de l'homme, soit elles sont spécialisées dans la résolution des conflits. Celles-ci articulent leur travail autour du dialogue, de rencontres organisées, et la valorisation des individus. Leur outil privilégié est la médiation ; l'association *Al Wiam* se donne ainsi comme fonction de développer la médiation à Bethléem à travers la formation des femmes, de la jeunesse et des leaders de la communauté. Elle a également mis en place des centres communautaires de médiation<sup>195</sup>.

Outre la médiation, L'ONG est attachée au modèle de la justice restauratrice. Nous avons mentionné Modèle dans notre première partie (cf Chapitre 1. I.) et expliqué qu'il reposait sur l'inclusion à la fois de la victime et de l'agresseur dans le processus juridique. Dans son rapport de l'année 2011,

---

<sup>193</sup> Rapport d'activité de SFCG : <http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/morocbase.pdf>, p. 3. Consulté le 16/06/2013.

<sup>194</sup> *Ibid.*,

<sup>195</sup> <http://www.alaslah.org/about-wiam/our-mission/> site visité le 15/06/2013.

l'ONG y a d'ailleurs réaffirmé, dès la première page, son attachement « Wi'am's commitment to a culture of restorative justice via Sulha mediation continues to be a cornerstone of our community stewardship efforts <sup>196</sup> ». Le rapport explique également les différents projets dans lesquels l'ONG est investie : la valorisation des jeunes et des femmes dans la société et le renforcement de la communauté en général. Ce travail s'est principalement traduit par des ateliers et des rencontres organisées entre les membres de la communauté. Au sein de ces rassemblements, la médiation et la conciliation jouent un rôle central. Ces ateliers sont caractérisés par leur *capacity building* c'est-à-dire par leur volonté de former, de donner les capacités aux participants à maîtriser les outils de la médiation. Ces ateliers concernent tout à tour les communautés et les écoles, au sein desquels est prise comme modèle la médiation entre pairs<sup>197</sup>. La formation de la jeunesse passe également par la mise en place des camps de vacances dans lesquels les jeunes sont formés à la mécanique de la résolution des conflits. Ils y développent leurs compétences à travers des mises en situations et différents ateliers.

PCDCR concentre tout autant son travail sur la résolution des conflits, la valorisation des individus et la démocratie. Cette ONG a été créée en 1995, à la suite du programme de Search For Common Ground à Gaza. Ce programme visait à renforcer les capacités des initiatives locales en terme de construction de la paix<sup>198</sup> : à cette occasion de nombreuses formations, sensibilisation avaient été organisées au sein des communautés et des écoles<sup>199</sup>. PCDCR est donc un fruit de ce programme.

Les méthodes et les objectifs que l'ONG palestinienne utilise en est d'ailleurs inspiré. PCDCR s'appuie beaucoup sur le rôle des médias, le recours aux *success story* et leur valeur d'exemple. Elle a également recours à des formations et organisent des ateliers de médiation où les participants apprennent à mieux dialoguer et à partager leur frustration. Comme pour SFCG l'objectif est de responsabiliser et valoriser les locaux. Enfin, comme l'association de John Marks, la médiation a un rôle prépondérant. Ainsi, parmi les programmes qu'elle développe, un s'intitule « Mobilization and Lobbying Program » et s'attelle notamment à promouvoir la médiation comme modèle de résolution des conflits<sup>200</sup>.

Le réseau de l'ONG américaine inclue également des organismes plus spécifiquement

---

<sup>196</sup> Rapport d'activité 2011 : <http://www.alaslah.org/wp-content/uploads/2012/05/wiam-Annual-Report-2011.pdf> , p. 4. Consulté le 15/06/2013.

<sup>197</sup> *Ibid.*, p. 10.

<sup>198</sup> <http://www.sfcg.org/programmes/usa/pdf/manual.pdf> p. 22. Consulté le 16/06/2013.

<sup>199</sup> Rapport Annuel 2010 : <http://www.pcdcr.org/eng/index.php?page=AnnualReport> p. 5. Consulté le 16/06/2013.

<sup>200</sup> <http://www.pcdcr.org/eng/index.php?page=AnnualReport> , site visitée le 16/06/2013.



polarisés sur des questions juridiques et légales. Elle est ainsi partenaire avec le *Jerusalem Legal Aid and Human Right Center*. Cette association abrite une histoire particulière puisqu'elle a été fondée par des Quakers américains : l'*American Friends Service Community* en 1974. Fondée en 1917, l'AFSC est une ONG qui promeut une paix durable et une justice équitable à travers le monde. Elle travaille sur plusieurs problématiques. Les principaux sont les suivants : la promotion de la paix et le renforcement des relations dans les communautés, le développement d'alternatives pacifiques à la violence auprès de la jeunesse et une mobilisation en faveur d'une réforme des systèmes pénaux. Leur vision de la paix passe avant tout par les relations interpersonnelles entre les individus. Le travail se caractérise donc par une volonté de renouer le dialogue entre les belligérants, comme l'exprime son travail dans la région des Grands Lacs africains<sup>201</sup> ou au sein les communautés américaines. Leur programme de réforme judiciaire passe la volonté de transformer le système carcéral et de mieux travailler à la réinsertion des condamnés<sup>202</sup>. Elle se manifeste également par le soutien aux projets de commissions de vérité et de réconciliation dans le Maine pour apaiser la douloureuse histoire entre communautés de *natives americans* et les habitants plus récents<sup>203</sup>. Projets de commissions de vérité et de réconciliation qui est une des l'incarnation de la justice restauratrice.

Il peut paraître étonnant de retrouver ce modèle de commission pour régler des disputes au sein de frontières américaine, puisque ces commissions sont à l'origine apparues dans des situations post-conflits pour pallier à l'absence de système judiciaire<sup>204</sup>, mais elle est selon l'association religieuse à même d'apporter la guérison entre les communautés américaines<sup>205</sup>. Cette guérison s'articule souvent et c'est cela la principal mission de ces commissions, autour « une leçon d'histoire<sup>206</sup> ». Cette leçon passe avant tout par une réécriture commune de l'histoire, par une valorisation de la victime, et de manière contradictoire par une renonciation aux poursuites judiciaires, voir des lois d'amnistie<sup>207</sup>. L'AFSC est donc favorable a un passage de la justice américaine vers un modèle plus négociée et il intéressant, cet éclairage apporté, de voir qu'elle à l'origine de l'ONG palestinienne. Cette dernière apporte une aide légale gratuite aux palestiniens victimes de violation des droits de l'homme ou à la recherche de conseils juridiques. Son ambition est de lutter contre l'occupation israélienne par le droit.

---

<sup>201</sup> <http://afsc.org/project/preventing-conflict>, site visité le 16/06/2013.

<sup>202</sup> <http://afsc.org/goal/healing-justice> site visité le 16/06/2013.

<sup>203</sup> <http://afsc.org/story/facing-past-changing-future-maine> site visité le 16/06/2013.

<sup>204</sup> Lefranc Sandrine, « Les commissions de vérité : une alternative au droit ? », *Droit et cultures*, 56, 2008/2, p. 129-145.

<sup>205</sup> AFSC parle d'ailleurs de healing justice (*justice-guérison*)

<sup>206</sup> Lefranc, *Op. Cit.*, p. 133.

<sup>207</sup> *Ibid.*

## Des acteurs internationaux entreprenants

Un autre acteur intéressant à étudier dans le réseau est le *Palestinian Bar Association* (PAB), qui est au centre d'un programme d'implantation de l'ADR dans la région Palestinienne. Un premier projet, le projet Seyada II, principalement financé par l'UE à la hauteur de plus de 4,5 millions d'euros, a eu comme objectif de donner des moyens au système juridique palestinien d'être efficace<sup>208</sup>. Commencé en 2010 il a été poursuivi en 2012 par une nouvelle subvention de 1,4 millions d'euros. L'ambition du programme était de développer les compétences et de stimuler l'efficacité des juristes et des avocats palestiniens à travers le renforcement de la PAB<sup>209</sup>, qui représenterait le point nodal de la diffusion et du développement du projet de formation. À terme l'enjeu est qu'une plus grande majorité de Palestiniens ait accès aux services juridiques et qu'une réforme constitutionnelle soit entamée pour que les lois en place n'entrent pas en dissonance avec la loi coutumière palestinienne. Cet effort juridique produit par l'Union Européenne a été également suivi par le programme de développement des Nations Unies, qui avait lancé en 1978, un programme d'aide en faveur des palestiniens, à travers la résolution 33/147<sup>210</sup>.

Le programme d'aide intitulé: « Supporting the Rule and the Access to Justice for The Palestinian People » travaille au renforcement et au développement des structures de la justice de l'autorité palestinienne. Ce programme d'une durée de 3 ans, a commencé en 2009, et disposait d'un budget de 14 millions de dollars. L'objectif principal est de renforcer la capacité institutionnelle du système juridique palestinien et permettre un meilleurs accès à la justice, notamment en faveur des plus pauvres<sup>211</sup>.

Ce programme doit faire face à de nombreux obstacles. Il existe effet d'importantes disharmonies dans le système juridique. Ces disharmonies sont avant tout géographiques -entre Gaza et la Cisjordanie- culturelles -entre les différentes influences culturelles de la région- et ethniques -rôle prégnant de la justice clanique traditionnelle. Enfin, il doit face aux nombreuses violations des droits de l'homme.

En raison d'une justice qui peine à faire face aux demandes sociales notamment des plus marginalisés d'une volonté de valoriser les individus, et de fournir une justice populaire, le

---

<sup>208</sup> <http://www.maannnews.net/eng/ViewDetails.aspx?ID=278621>, article consulté le 16/06/2013.

<sup>209</sup> <http://unispal.un.org/UNISPAL.NSF/0/2157843168B036DE85257989005135E5> site consulté le 16/06/2013.

<sup>210</sup> <http://www.undp.ps/en/newsroom/publications/pdf/other/fastfactsundpen11Q3.pdf> rapport consulté le 16/06/2013.

<sup>211</sup> Rapport de l'UNDP: <http://www.undp.org/content/dam/undp/documents/projects/PAL/00057409/1%20-Project%20documents%20UNDP%20Rule%20of%20Law%20%26%20Access%20to%20Justice%20Programme%20in%20the%20Pt.pdf>, consulté le 16/06/2013.

programme a décidé d'articuler sa réforme et de s'appuyer sur la justice traditionnelle de médiation. En effet, la forte demande sociale, les frustrations de la population semblent souligner le besoin de mécanismes de résolutions alternatives des conflits (ADR) : plus rapides, fondées sur le dialogue et les droits de l'homme et plus en phase avec la justice traditionnelle<sup>212</sup>. Ceci permet par ailleurs de renforcer la capacité des acteurs locaux, alors susceptibles d'agir comme médiateurs.

Search For Common Ground est donc au sein d'un réseau en Palestine de promotion de l'ADR qui mobilise des acteurs politiques variées : UE, USAID, NED, ONU, ainsi que des associations locales créées spontanément ou sous la houlette d'organisations transnationales comme les Quakers. Tous se caractérisent par la volonté de mettre en place des réformes juridiques sur le territoire Palestinien et l'on voit que le réseau s'appuie sur les ONG locales favorables comme Wiaad ou encore PCDCR. En ce sens, on assiste à une expression du modèle d'impérialisme de réseau que nous avons développé dans le chapitre précédent. La promotion de l'ADR et de la justice restauratrice se réalise grâce à un réseau d'acteurs nationaux, transnationaux et internationaux qui représentent différents pôles : militants, politiques, experts et bien sûr local qui légitiment à la fois le travail et permettent une validation des nouvelles normes.

## **B. L'aide aux réformes juridiques en Ukraine**

### **Le développement du modèle de la justice restauratrice**

Cette dynamique est encore plus vraie dans le cas de l'Ukraine. La présence de SFCG en Ukraine date de presque deux décennies. Un bureau de Search for Common Ground a en effet été mis en place en 1994 en Ukraine. Ce dernier a travaillé à la promotion de réforme sociale et légale à l'issue de la chute de l'union soviétique. Celle-ci s'est illustrée, en Ukraine, par une désintégration du modèle de gouvernement centralisée. Le pays a ainsi du faire face à un vide institutionnel<sup>213</sup>. Une des initiatives de SFCG a été de promouvoir une justice restauratrice. L'enjeu était de reconstruire les liens entre les individus. Ce modèle de justice restauratrice s'est surtout développé aux États-Unis à travers le modèle de la *victim-offender mediation*<sup>214</sup>. Elle permet à la victime de faire état du préjudice subi et participe au processus de responsabilisation du délinquant. Par la mise en place de programme de réparation, les délinquants ont effet la possibilité de réparer les préjudices infligés et sont accompagnés dans leur réinsertion dans la vie sociale. Ces programmes s'articulent principalement autour de rencontres organisées et des ateliers de dialogue et de

---

<sup>212</sup> *Ibid.*, p. 14.

<sup>213</sup> <http://www.sfcg.org/programmes/ukraine/index.html> site visité le 15/06/2013.

<sup>214</sup> Bonafé-Schmitt Jean Pierre, *La médiation pénale en France et aux Etats-Unis*, Paris, Lextenso, 2010.

médiation entre les différentes parties. C'est d'ailleurs ce modèle américain de la VOM que SFCG tente de mettre en place en Ukraine. Elle a donc fait dans un premier temps appel à des professionnels de la justice restauratrice pour conduire les procès et, dans un second temps organisé la formation des juristes ukrainiens à la VOM. Un projet pilote, soutenu par l'ECOSOC a été lancé dans la ville de Kiev avant qu'une approche nationale soit envisagée. Des programmes de formations auprès des magistrats et des tribunaux de Kiev ont ainsi été organisés.

### **La stimulation de la société civile**

SFCG a également développé son soutien auprès de nombreux centres de médiation à travers le pays qui ont également pu participer au projet de réforme judiciaire: la coalition d'ONG «*Restorative Justice Centre*», *Lugansk Regional Mediation Group*, *Odessa Regional Mediation Group*, *Kiev Mediation Group*, *Kharkov Mediation Group*, ainsi que nombreuses organisations pour le développement de la démocratie dans le pays<sup>215</sup>.

*L'Odessa Regional Mediation Group* par exemple est une ONG basée à Odessa dont l'objectif est de promouvoir les méthodes des résolutions alternatives des conflits dans le système éducatif de la région. Elle travaille à la formation et à la sensibilisation des professionnels de l'éducation aux principes de la justice restauratrice et de l'ADR. Son objectif est l'implémentation de telles méthodes dans le système éducatif, le développement de la médiation communautaire, à travers le modèle de la médiation entre pairs et enfin la mise en place de parcours scolaires et universitaires relatifs à ces méthodes de résolution des conflits<sup>216</sup>.

Elle fait d'ailleurs partie du réseau de l'association américaine The Conflict Resolution Education Connection<sup>217</sup>, dont l'objectif est de coordonner le travail international pour la promotion de méthodes pacifiques de résolution des conflits. Le réseau propose son expertise auprès d'administrateurs d'hommes politiques, joue un rôle de Think Tank en réfléchissant sur des modalités nouvelles de résolution des conflits et propose des formations dans le domaine. L'association organise également un sommet international annuel à Cleveland. Un des ces premiers financiers est d'ailleurs le JAMS.

Ces différentes ONG se sont regroupées dans un réseau, l'«*Ukrainian Mediation Group*», qui a été le principal partenaire de SFCG dans son programme de réforme. Ces deux acteurs ont

---

<sup>215</sup> Rapport 2012 : [http://lib.ohchr.org/HRBodies/UPR/Documents/Session14/UA/JS9\\_UPR\\_UKR\\_S14\\_2012\\_JointSubmission\\_9\\_E.pdf](http://lib.ohchr.org/HRBodies/UPR/Documents/Session14/UA/JS9_UPR_UKR_S14_2012_JointSubmission_9_E.pdf)

<sup>216</sup> [http://www.crededucation.org/cre/section/single\\_entry/odessa\\_regional\\_mediation\\_group\\_educational\\_projects\\_ukraine/](http://www.crededucation.org/cre/section/single_entry/odessa_regional_mediation_group_educational_projects_ukraine/) site visité le 15/06/2013.

<sup>217</sup> <http://www.crededucation.org/cre/home/> site visité le 15/06/2013.

bénéficié de subvention de l'USAID, entre 1997 et 1999, dans le cadre de sa propre campagne « Improving Dispute Resolution Capabilities in Ukraine ». Elles ont ainsi travaillé à la formation de médiateurs, à la promotion de l'ADR dans le système juridique du pays. Elles ont également organisé des programmes de médiation au sein des écoles, des formations d'administrateurs d'entreprise, et ont développé la médiation pour résoudre les tensions raciales et ethniques dans le pays<sup>218</sup>. L'ambition de ces deux organisations est de construire un réseau solide d'acteurs et d'activités de médiation à travers le pays. Sont en effet impliqués à la fois le secteur privé et public : États, entreprises, écoles. Des centres communautaires et un secteur professionnel de la médiation se sont ainsi développés. Grâce au travail de SFCG, et du réseau, huit ONG spécialisées dans la médiation ont pu se développer et voir officiellement le jour : *Crimean Republic Mediation Group* (CRMG), *Donetsk Mediation Group* (DRMG), *Kharkov Mediation Group* (KMG), *Kiev Mediation Group* (KMG), *Lugansk Regional Mediation Group* (LRMG), *Odessa Mediation Group* (ORMG), *Tavria Mediation Group* (TMG), *Transcarpathia Regional Mediation Group* (TRMG). Ce dynamisme associatif permet de renforcer le réseau que SFCG travaille à construire. Sans aller jusqu'à dire que ces expressions de la société civile ont été créées de toutes pièces par le programme de l'ONG américaine, il nous est toutefois permis de dire que ces premières ont grandement bénéficié du travail de SFCG en faveur de la médiation. Elles sont désormais au centre d'un phénomène et d'un réseau national et représentent désormais des partenaires privilégiés pour l'État Ukrainien et pour SFCG. La présence de l'ONG internationale leur a permis, *a minima*, d'accéder à la scène nationale. La formation proposée par le duo associatif a permis l'émergence de 27 professionnels de la médiation en 1999.

Il est à ce propos intéressant de souligner que l'organisme qui dispose du pouvoir d'accréditer les médiateurs est justement *l'Ukrainian Mediation Group*. Par ailleurs, cette dernière est le principal organisme du pays qui traite les cas de médiations et qui offre des formations ; le principal bénéficiaire de la réforme du système juridique semble donc bien être l'UMG et ses membres régionaux. Le réseau s'est d'ailleurs mué en association nationale en l'an 2000. Si l'on reprend le modèle de Johan Galtung, on pourrait donc dire que l'UMG représente le centre de la périphérie qui a validé le modèle exporté par SFCG. Elles sont toutes deux de connivences partageant des intérêts identiques : la promotion de l'ADR et de la médiation. Elle illustre par ailleurs très bien ce que nous expliquions dans le chapitre précédent sur la capacité des acteurs locaux à se positionner dans son espace national, en maîtrisant les registres normatifs des institutions étrangères et internationales. L'UMG maîtrise le langage normatif de l'ADR et est

---

<sup>218</sup> Rapport de l'USAID : [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PDABS114.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PDABS114.pdf) Consulté le 15/06/2013.

désormais un acteur central dans la réforme du système juridique ukrainien. Elle offre désormais son expertise et des formations au gouvernement, aux écoles du pouvoir nationales (*The Ukrainian Diplomatic Academy of the Ministry of Foreign Affairs*) et à l'association des professionnels du marché boursier Ukrainien (PFTS)<sup>219</sup>. Elle peut enfin compter parmi ses partenaires les Nations Unies et l'Union Européenne.

L'envergure du programme de SFCG est donc importante: Il concerne à la fois une réforme du système juridique ukrainien, l'implication de l'ensemble de la société ukrainienne dans le mouvement en faveur de la médiation et à travers elle le renforcement de la société civile du pays. Avec ce programme, on voit encore une fois le rôle que joue le réseau de l'ONG américaine dans le processus : elle s'est fortement appuyée sur ses partenaires locaux et les ressources de l'USAID pour mener son projet.

A travers l'étude de ces réseaux auxquelles l'ONG américaine appartient, il nous est désormais impossible de nier son rôle militant et politique. La mission qu'elle porte en Palestine et en Ukraine est bien de réformer les systèmes institutionnels et d'implanter l'ADR comme paradigme juridique et sociétale. Elle participe en ce sens à l'impérialisme politique et culturel américain. Cet impérialisme politique s'exprime encore dans notre ultime chapitre, mais cette fois-ci de manière plus conquérante, dans l'ultime chapitre de notre étude. Ce dernier concerne une mission qui a été menée par l'ONG au Maroc, qui a eu comme ambition d'institutionnaliser l'ADR au sein du Ministère de la Justice du pays.

## **II. L'institutionnalisation de l'ADR au Maroc comme expression d'un impérialisme affranchi des contraintes locales**

### **A. Une réforme institutionnelle**

#### **Le programme de l'ADR au Maroc**

SFCG intervient depuis plusieurs années au Maroc pour moderniser son appareil institutionnel. Elle a en ce sens participé à de nombreux projets de réformes juridiques. En 2001, elle a mis en place un bureau permanent à Rabat duquel elle a lancé de nombreux projets. Nous allons nous

---

<sup>219</sup> *Ibid.*, p. 3.

intéresser plus particulièrement à l'un d'eux qui concerne la réforme du secteur juridique. Cette réforme, mise en place de 2005 à 2009, a été menée avec l'aide et le soutien de L'USAID, qui depuis 2005 supporte l'institutionnalisation de l'ADR<sup>220</sup>, du Ministère de la Justice Marocaine, L'institut supérieur de Magistrature, le gouvernement britannique et l'Union Européenne -qui a également conduit des séminaires au Maroc sur les avantages liés à l'ADR.

Le projet de SFCG-M est de promouvoir une culture de la résolution des conflits constructive en combinant les méthodes de l'Alternative Dispute Resolution avec les méthodes plus traditionnelles de médiation<sup>221</sup>.

A travers son institutionnalisation, l'objectif est de faciliter l'accès à la médiation à un large public. Ces service de médiation sont présents pour régler à la fois des disputes de nature familiale, commerciale ou encore communautaire<sup>222</sup>. À terme, le but est de mettre en place une agence nationale de l'ADR et de reconstruire la confiance des marocains dans le système juridique du pays<sup>223</sup>.

Le « programme ADR » est un projet de quatre ans qui a débuté en 2004. Dans un premier temps (Projet ADR1), le projet était de renforcer le système juridique marocain et de familiariser le ministère de la justice et les juges au paradigme de la médiation. Des cycles de formation ont ainsi été proposé à ces derniers. En décembre 2005 un mémorandum d'entente entre l'ONG et le ministère de la justice a d'ailleurs été signé. La même année, un projet de loi sur la médiation a également été mis en place : la loi 82.05<sup>224</sup> qui a été ratifié par le parlement en 2007.

Dans un second temps (ADR2), de 2005 à 2007, la volonté de l'ONG était d'impliquer les avocats et les organisations de la société civile. Les objectifs étaient d'intégrer les mécanismes de la médiation dans le système légal et juridique marocain, d'assister le ministère de la justice dans sa diffusion auprès des juristes et des organisations de la société civile en facilitant leurs interactions.

Enfin dans un troisième temps (ADR3), de 2007 à 2008, l'objectif de SFCG-M a été de développer les capacités locales des médiateurs en mettant en place des ateliers de formation à la médiation, des livrets et des vidéos éducatives. Une soixantaine de médiateurs ont ainsi été formée par 20 professionnels. 20 médiateurs marocains ont assisté à un cycle de formation au *Center for Effective Dispute Resolution* à Londres et au centre de Médiation et d'Arbitrage à Paris. Ce dernier volet a

---

<sup>220</sup> Rapport sur les difficultés de l'institutionnalisation de l'ADR :

<http://www.libertolaw.com/images/FinalAssessmentRev.pdf>, p. 16. Rapport consulté le 17/06/2013.

<sup>221</sup> <http://www.sfcg.org/programmes/morocco/index.html> site visité le 17/06/2013.

<sup>222</sup> [http://www.sfcg.org/programmes/morocco/morocco\\_completed\\_projects.html](http://www.sfcg.org/programmes/morocco/morocco_completed_projects.html), site visité le 17/06/2013

<sup>223</sup> Rapport d'évaluation de SFGC réalisé en 2008:

[http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR\\_EV\\_Nov08\\_NationalDemocraticInstPeoplesMirrorEv alADR3.pdf](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR_EV_Nov08_NationalDemocraticInstPeoplesMirrorEv alADR3.pdf), p.12. Consulté le 17/06/2013.

<sup>224</sup> [http://www.sfcg.org/programmes/morocco/morocco\\_completed\\_projects.html](http://www.sfcg.org/programmes/morocco/morocco_completed_projects.html), site visité le 17/06/2013

également été l'occasion de sensibiliser les citoyens et de leur faire prendre conscience de ce que la médiation peut leur apporter.

Parallèlement a été mis en place, toujours avec le soutien de l'ONG américaine, un bureau des médiateurs de la république qui est entré en fonction en 2004. Son rôle est de gérer les disputes entre le secteur du service public, l'administration et les citoyens marocains. Par son mandat, il est également en charge de proposer des réformes pour améliorer la performance et l'efficacité de l'administration publique.

### **Une réforme « par le haut »**

A travers les différents rapports d'évaluation, il est tout d'abord intéressant de voir que le rôle que tient SFCG dans la réforme est centrale : c'est bien l'ONG qui pilote la réforme nationale. Si les individus apparaissent favorables à la réforme, un sondage révèle ainsi que 97% des sondés considèrent que le système juridique marocain a besoin d'être plus efficace et plus rapide et a donc besoin de la médiation<sup>225</sup>, leur rôle effectif dans la réforme est limité. Le rapport d'évaluation du projet ADR1 a d'ailleurs souligné la nécessité d'inclure davantage les organismes de la société civile dans le panel de prise de décision et de consultation<sup>226</sup>. Il est à ce propos intéressant de voir qu'aucune indication précise d'organisations locales partenaires n'est donnée dans les différents rapports que nous avons pu parcourir. ADR2 et ADR3 se sont certes attelés à informer l'ensemble des acteurs marocains de la réforme de l'ADR : citoyens, organisations de la société civile, les juges, les avocats, le ministère de la Justice, mais sans qu'ils aient un rôle véritablement actif.

Contrairement au travail en Palestine ou même en Ukraine, le programme de promotion au Maroc ne semble pas s'être appuyé sur de véritables partenaires locaux, de type ONG. Les principaux acteurs semblent être SFCG et le Ministère de la Justice. Aucun organisme de médiation locale n'a été développé, stimulé pour soutenir la réforme. Alors que dans le cas de la Palestine et de l'Ukraine, l'ONG avait développé un réseau important de collaborateurs locaux pour s'imposer et mener le projet de réforme à bien, nous sommes obligés de souligner leur absence dans le cas ici présent. Certes, dans les différents rapports, il est fait de nombreuses références à la société civile, néanmoins les références restent bien sous cette forme sémantique, nébuleuse et imprécise de « société civile ».

---

<sup>225</sup> Sondage disponible dans l'évaluation du projet de SFCG : [http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR\\_EV\\_Nov08\\_NationalDemocraticInstPeoplesMirrorEv alADR3.pdf](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR_EV_Nov08_NationalDemocraticInstPeoplesMirrorEv alADR3.pdf), p. 24, consulté le 17/06/2013.

<sup>226</sup> [http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR\\_KF\\_Nov05\\_Evaluation%20for%20SFCG%20support%20tFormative%20Stages%20ADR1.pdf](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR_KF_Nov05_Evaluation%20for%20SFCG%20support%20tFormative%20Stages%20ADR1.pdf), rapport consulté le 17/06/2013.



Pour la réforme marocaine, il semble que l'essentiel du travail se fasse dans une dimension institutionnelle, le travail semble se faire avant tout par le haut. Choix étonnant tant la méthode habituelle de l'ONG privilégie avant tout un travail par le bas. Le modèle d'impérialisme en réseau que nous avons essayé de développer pour expliquer les effets du travail de SFCG semble ici battre de l'aile. Leur stratégie au Maroc apparaît plus conquérante : l'impérialisme semble en effet « moins participatif » et au contraire beaucoup plus direct ; passant par le sommet de l'État et se diffusant ensuite vers le reste de la société. Les principaux acteurs concernés sont les juges et les représentants du Ministère de la Justice.

Dans ce programme, le réseau local, le travail « par le bas » disparaît. Le seul réseau qu'il est possible de dessiner lie SFCG au gouvernement britannique et son ambassade marocaine, à des acteurs français (le Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris), à l'UE et au gouvernement américain à travers l'USAID. Ce qui est omniprésent est le poids des institutions étrangères, ce qui permet de se poser la question des intérêts des pays étrangers, en particulier américain et européen. Dès lors il est intéressant de voir que l'Union Européenne est également en plein processus de réforme juridique.

Dès 2002, la commission européenne s'est en effet intéressé à l'Alternative Dispute Resolution en publiant un premier document de réflexion sur la méthode. La même année un livre vert de la commission sur l'Alternative Dispute Resolution dans les domaines civils et commerciaux<sup>227</sup> a également été publiée. L'enjeu pour la commission était de se saisir de cette méthode, déjà fréquente dans la majorité des pays membres, pour la promouvoir et s'assurer qu'elle se développe dans un environnement sain<sup>228</sup>. Les principaux points soulevés par le livret sont la capacité de la méthode à permettre un accès plus large à la justice, le fait qu'elle soit particulièrement adaptée aux disputes transfrontalières, et qu'elle permette l'harmonie sociale. Elle souligne également le fait que l'adoption de l'ADR est un phénomène mondial : de nombreux pays se sont investis dans cette voie.

Il a été suivi deux ans après par la publication d'un code de conduite à destination des médiateurs de l'Union Européenne, qui pose les principales normes et règles que le médiateur se doit de respecter<sup>229</sup>. Une ébauche de directive a également été en construction en 2011<sup>230</sup>. Ce dernier concerne spécifiquement le recours à la médiation dans les disputes commerciales, l'ADR devant permettre de résoudre les disputes contractuelles entre les entreprises et leurs clients.

---

<sup>227</sup> Livret vert : [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2002/com2002\\_0196en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2002/com2002_0196en01.pdf) consulté le 17/06/2013.

<sup>228</sup> *Ibid.*, p. 5.

<sup>229</sup> [http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_fr.pdf). Code consulté le 17/06/2013.

<sup>230</sup> [http://ec.europa.eu/consumers/redress\\_cons/docs/directive\\_adr\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/consumers/redress_cons/docs/directive_adr_en.pdf),

## B. L'ADR et « la ruse de la raison impérialiste »

### Une méthode dé-historicisée

On assiste donc clairement à une diffusion de normes juridiques et politiques vers le Maroc qui s'inscrit dans un mouvement plus large de promotion, de circulation internationale de l'ADR. L'énoncé de politiques juridiques normatives se fait ici sans d'autre appareil qu'un discours de la nécessité. La rhétorique de l'ADR et de SFCG est à ce propos intéressante puisqu'elle illustre très bien ce que soulignait Loïc Wacquant et Pierre Bourdieu sur l'impérialisme: « L'impérialisme culturel (américain ou autre) ne s'impose jamais mieux en effet que lors qu'il est servi par des intellectuels progressistes (ou « de couleur», dans le cas de l'inégalité raciale), peu suspects en apparence de promouvoir les intérêts hégémoniques d'un pays contre lequel ils portent le fer de la critique sociale<sup>231</sup> ». C'est en effet au nom du progrès, de la valorisation de l'individu contre l'État que l'ADR et la médiation s'est développé.

Le cas marocain permet de saisir parfaitement ce qu'entendait Loïc Wacquant et Pierre Bourdieu quant il soulignait la capacité de l'impérialisme à gommer les particularismes historiques et culturels. L'historicité de l'ADR est oubliée à la faveur d'un discours purement technique de performance et de rapidité. Ainsi, si l'on s'intéresse à la trajectoire historique de l'ADR et que nous l'apposons au travail de SFCG, on peut remarquer des dissonances et des paradoxes.

Dans un premier temps, on remarque que de la trajectoire discursive de l'ADR, au Maroc et aux États-Unis est similaire. Les nombreuses difficultés auxquelles fait face le système judiciaire marocain est la principale raison alléguée pour le développement d'un programme de l'ADR au Maroc. Le système judiciaire doit en effet faire face à un engorgement des tribunaux. Les procédures s'illustrent par une extrême lenteur et l'attente est importante. Par ailleurs, les plaignants sont souvent insatisfaits du travail des tribunaux. Une ultime critique porte sur le fait n'empêche pas la détérioration des relations entre individus. Ainsi, le mandat traditionnel de la justice ne semble plus suffire. Parmi les nombreux entretiens réalisés par le centre de recherche People's Mirror, pour évaluer le travail de l'ONG, une grande partie des entretenus justifie leur appétit pour la médiation par le fait qu'elle permettrait d'alléger le travail des tribunaux<sup>232</sup>.

Or cette rhétorique est assez similaire à celle que les promoteurs de l'ADR aux États Unis utilisaient dans les années 60, et encore aujourd'hui. Rhétorique qui n'est pour autant pas forcément justifiée : la mise en place de l'ADR et sa pratique n'a en effet pas véritablement permis un dés-engorgement

---

<sup>231</sup> Bourdieu Pierre, Wacquant Loïc, *Op. Cit.*, p 117.

<sup>232</sup> [http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/morocco\\_adr\\_2007.pdf](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/morocco_adr_2007.pdf) article consulté le 17/06/2013.

des tribunaux américains<sup>233</sup>. D'ailleurs comme aux États-Unis, il apparaît que les principaux détracteurs de ce genre de méthode sont certains avocats, qui voient avec méfiance ce nouveau paradigme. Ils le considèrent comme un concurrent à leur travail et une menace à leur revenu, leurs clients pouvant privilégier le recours à la médiation plutôt qu'à eux<sup>234</sup>. Mais ce qui est étonnant est que ces ressorts discursifs, certes identiques, servent des objectifs différents. Au Maroc, l'ADR a été mis en place pour tenter de renforcer le système juridique marocain et le réconcilier avec la population, alors que le paradigme est apparu aux États-Unis justement pour réduire l'intervention et le monopole de l'État.

### **Le paradigme du New Public Management**

Pour continuer sur le travail des deux sociologues français, dé-historiciser le paradigme de l'ADR oblitère le fait qu'il s'inscrive dans un modèle plus large qu'est le New Public Management. Ce label est l'expression de nombreux mouvements, qui s'inspirant des modes de management du secteur privé, souhaite une nouvelle gestion de la société et du secteur public. Ce modèle réfute un modèle hiérarchique et bureaucratique et favorise une vision de l'espace public constituée de plus petites unités, tant privées que publiques, en concurrence. Il consacre le passage de l'administration publique et du secteur public en un marché concurrentiel. Il s'est exprimé dans de nombreux pays occidentaux par un certains nombres de réformes. L'enjeu de ce NPM est comme l'a exprimé Al Gore, dans le rapport éponyme, de mettre en place une administration qui « works better and costs less<sup>235</sup> ».

Si le NPM s'habille différemment selon les pays, il est néanmoins possible de distinguer des points communs. Dans un premier temps, le marché économique est pris comme modèle pour les relations administratives et politiques<sup>236</sup>. L'analogie avec le marché est au centre du modèle et participe à l'accroissement des logiques économiques dans l'administration publique. Dans un second temps, les buts affichés tendent à être les mêmes. Il s'agit de la recherche de la performance face à laquelle l'État est bien souvent un obstacle : les services publics, menées par des bureaucrates, sont vues comme incapables de répondre à la demande sociale. Cette performance doit être

---

<sup>233</sup> Priest George L, « Private Litigant and the Court Congestion », *Faculty Scholarship Series*, Paper 613, 1989, p. 530.

<sup>234</sup> Rapport de novembre 2005, <http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/morocco.pdf> p. 8, consultée le 17/06/2013.

<sup>235</sup> Rapport de performance réalisée par Al Gore en 1995 au président Clinton : <http://govinfo.library.unt.edu/npr/library/nprpt/annrpt/pdf/com01.pdf> Consulté le 18/06/2013.

<sup>236</sup> Nagel Jack H, « Editor's introduction », *Journal of Policy Analysis and Management*, 16 (3), 1997, pp. 349-356.

justement permise par la compétition entre les acteurs<sup>237</sup>, privés et public, à l'issue de laquelle les plus efficaces sont sanctionnés par des compensations financières. Le maître-mot est donc la décentralisation du contrôle et des pouvoirs : désormais les agences centrales de contrôle sont disqualifiées au profit de l'autonomie et la flexibilité d'autres acteurs. Cette décentralisation permet une distinction entre les acteurs qui font la politique publique et ceux qui délivrent le service : de nouveaux acteurs apparaissent donc dans les différents secteurs publics.

S'il ne se confond pas avec le libéralisme économique moderne, le NPM présente néanmoins des traits semblables<sup>238</sup> : rôle du marché et dérégulation. Dans le secteur privé la recherche de la performance s'est en effet illustrée par une dérégulation, décentralisation de l'autorité en faveur des manager. Ces derniers ont dès lors pu disposer d'une latitude plus importante pour être efficace<sup>239</sup>. Le NPM tente d'importer ces méthodes dans le secteur public à travers les nombreuses réformes qui concernent la fonction publique des pays occidentaux. Non seulement il utilise des méthodes de management du secteur privé, mais il tend également à intégrer ses valeurs : désormais une idée qui prévaut est la nécessité de gérer le gouvernement comme l'on gérerait une entreprise<sup>240</sup>. La vision qu'il propose participe à la privatisation du gouvernement qui valorise le commerce et les affaires : le service public est désormais l'affaire d'entrepreneurs<sup>241</sup>. Ce modèle de management laisse cependant certaines personnes perplexes. Ces dernières considèrent notamment qu'abandonner le service public au marché et aux logiques économiques peut s'avérer néfastes à la fois pour les citoyens qui en bénéficient mais également pour la démocratie américaine, car pouvant menacer les libertés fondamentales de ses citoyens<sup>242</sup>.

Le discours de l'ADR et du NPM est donc sensiblement le même : critique d'une bureaucratie centralisée et verticale, inefficacité et manque de performance des institutions, nécessité de redonner les pouvoirs aux individus et volonté de rappeler que le gouvernement appartient avant tout au peuple<sup>243</sup>. Ils participent par ailleurs à un même schème : la mise en concurrence et la marchandisation du secteur public.

---

<sup>237</sup> *Ibid.*, p. 350.

<sup>238</sup> Ventriss Curtis, « New Public Management: An Examination of Its Influence on Contemporary Public Affairs and Its Impact on Shaping the Intellectual Agenda of the Field », 22(3), *Administrative Theory & Practice*, 2000, p. 500.

<sup>239</sup> Kaboolian Linda, « The New Public Management : Challenging the Boundaries of the Management vs Administration Debate », *Public Administration Review*, 58(3), 1998, p. 191.

<sup>240</sup> Denhardt Robert B, Denhardt Janet Vinzant, « The New Public Service : Serving Rather Than Steering », *Public Administration Review*, 60(6), 2000, p. 550.

<sup>241</sup> *Ibid.*,

<sup>242</sup> Box Richard C, Marshall Gary S, Ree B. J., Reed Christine M., « New Public Management and Substantive Democracy », 61 (5), 2001, pp. 608-619.

<sup>243</sup> *Ibid.*, p. 549.

À l'origine, l'ADR s'inscrit donc dans un contexte américain de décrédibilisation du travail de l'administration étatique et de promotion de valeurs et de méthodes entrepreneuriales, et de remodelage des rapports sociaux. Or ces racines historiques sont désormais totalement occultées et l'ADR est vue comme une nécessité logique pour le secteur juridique marocain. Elle est considérée comme un outil neutre en faveur d'une bonne gouvernance, alors même qu'elle porte en elle une idée de gouvernance, bonne ou mauvaise, particulière : qui se fonde sur un désengagement de l'État et une marchandisation du secteur public.

Ainsi dans le travail des promoteurs de l'ADR, deux aspects du paradigme sont neutralisés : en premier lieu la dynamique historique qui l'a fondée et dans un second le projet politique qu'elle porte. L'impérialisme s'exprime donc ici dans toute sa force : les particularismes sont gommés et l'ADR est vue comme une technique résolution des conflits efficace, capable de valoriser les individus et de servir des objectifs différents.

L'étude de ces différents programmes et réseaux de promotion de l'ADR nous ont permis de mieux analyser les différentes dynamiques d'import-export de l'ADR. L'ONG américaine s'est ainsi soit appuyé sur des réseaux locaux favorables à la méthode- acteurs locaux parfois capables de tirer leur épingle du jeu- soit en s'appuyant directement sur la tête de l'État, et des acteurs internationaux, pour engager une réforme nationale. Il nous est ainsi permis de mieux dessiner les logiques militantes et politiques qui structurent SFCG et son réseau, et voir que malgré une volonté progressiste et a-politique, elle participe à une forme d'impérialisme culturel et politique.

## CONCLUSION

Notre étude a donc porté sur le réseau transnational de l'ADR. Nous avons privilégié un point d'entrée particulier qu'est l'ONG américaine *Search For Common Ground*. Ce point d'entrée nous a paru intéressant tant l'association de John Marks offre des possibilités d'études intéressantes. Premièrement, elle est un des plus grandes ONG internationales spécialisées dans la résolution des conflits. Elle est donc bien implantée dans la sphère nationale américaine et internationale, intervenant dans plus d'une vingtaine de pays dans le monde. Deuxièmement, elle se caractérise par une sensibilité en faveur de la médiation et de l'ADR tant dans son réseau que dans ses méthodes. Dès lors, il était relativement aisé d'exploiter son réseau pour voir son travail et son rôle dans la promotion de L'ADR et de la médiation.

Bien évidemment, elle ne représente pas l'unique point d'entrée possible, et si elle est un important sommet du réseau de l'ADR, elle n'en représente pas le cœur, et c'est d'ailleurs bien là le principe du réseau. Ce point d'entrée nous a fait privilégier l'étude d'une partie du réseau qui est bien plus complexe que ce que nous avons ébauché.

Nous avons vu que l'ADR était à l'origine une méthode qui a été développée aux États-Unis dans un contexte de crise du secteur de la régulation sociale. Secteur qu'elle a participé à structurer en marché concurrentiel. En tant qu'acteur de ce marché elle s'est développée en réseau. C'est un réseau national mais également un réseau transnational puisqu'elle s'est, notamment à travers SFCG, développée à l'international. Cette mise en réseau transnational a permis la captation de nombreuses ressources au service d'un militantisme national et transnational.

Planter le modèle de la médiation et de l'ADR à l'étranger a permis de convertir ces ressources acquises à l'international sur la scène nationale. Planter l'ADR au Maghreb, en Ukraine, trouver des partenariats dans des cabinets d'avocats internationaux et s'assurer le soutien de l'Union est pour le réseau de l'ADR l'expression d'une capitalisation de ressources importantes, d'un renforcement de son réseau et donc de son activité sur la scène américaine. Par ailleurs, les deux phénomènes de l'ADR se nourrissent: ADR américain renforce l'ADR à l'international et l'ADR international en retour renforce l'ADR américain. Ils apparaissent donc consubstantiels.

Nous avons à ce propos souligné le rôle de SFCG dans le renforcement des acteurs locaux de l'ADR. En Ukraine, l'ONG a permis à l'UMG d'occuper une place prépondérante sur sa scène nationale. Les organisations locales sont donc des acteurs fondamentaux dans l'exportation de l'ADR ; ce sont en effet eux qui jouent le rôle d'importateur et qui valident les nouvelles normes qu'on leur impose. Par ailleurs, ce sont des acteurs stratégiques, nous avons vu que la maîtrise du langage normatif occidental pouvait leur permettre d'occuper une position prépondérante. Ainsi se saisir de la rhétorique des droits de l'homme, de l'ADR leur permettent de se présenter comme des partenaires privilégiés pour les acteurs internationaux. En ce sens ils participent à une forme d'extraversion. En maîtrisant le langage du réseau, ils peuvent enrichir leurs différents capitaux et ils ont accès à des ressources qu'ils peuvent convertir sur leur scène nationale. C'est d'ailleurs toute la richesse de l'impérialisme culturelle et politique, et encore plus quand il s'exprime en réseau. C'est certes une relation inégalitaire en faveur de l'exportateur, mais les importateurs ont la capacité d'instrumentaliser cette relation, cet impérialisme, pour capter un certain nombre de ressources. L'impérialiste joue autant qu'il est joué.

Non seulement les acteurs locaux valident mais ils effectuent un travail d'interprétation. Ils réinterprètent les normes qu'ils ont importées. En ce sens, les acteurs locaux, comme l'acteur dans une organisation, dispose d'une marge de manœuvre, de zones d'incertitudes qu'il peut exploiter. C'est une des lacunes de ce travail que de n'avoir pas traité ce travail de réinterprétation, il aurait été en effet intéressant d'effectuer un travail de recherche local qui n'a pas pu être fait.

Par son travail et son réseau, Search for Common Ground est donc acteur d'un impérialisme culturel et politique qui s'est exprimé avec différentes intensités : simple soutien à des phénomènes locaux, aide aux réformes juridiques ou fer de lance de l'institutionnalisation de l'ADR. Derrière une rhétorique progressiste, cet impérialisme tend d'ailleurs à s'ignorer comme tel. Et c'est bien là toute sa force : il se cache mais il est toujours puissant. Nous avons mentionné plus tôt une phrase de Michel Foucault : « plus le pouvoir est caché plus il est efficient ». Cette citation est d'autant plus vraie pour cet impérialisme qui se fonde sur un discours du changement, de la nécessité –et donc de la légitimité- et des droits de l'homme.

Luc Boltanski a justement travaillé sur ce discours du changement. Il analyse un nouveau mode de domination qui s'affirme désormais non plus contre le changement mais au contraire par lui. Ce discours lui permet de devancer la critique. Sa façon d'opérer est donc d'intégrer la critique, d'en tirer profit et de la neutraliser. Cette domination s'exprime dans des séries continues de

réformes présentées comme souhaitable et nécessaire<sup>244</sup>. Or c'est typiquement le modèle que nous venons de développer.

Ainsi, avec l'ADR on peut voir que l'impérialisme est capable de se renouveler tant dans sa forme, en réseau, que dans sa stratégie : stratégie de justification de l'action. Il est capable de changer pour conserver<sup>245</sup>.

---

<sup>244</sup> Boltanski Luc, *Rendre la réalité inacceptable, à propos de la production de l'idéologie dominante*, Paris, Demopolis, 2008, pp.137-139.

<sup>245</sup> *Ibid.*



# BIBLIOGRAPHIE

## Rapports officiels

Projet pilote sur l'institutionnalisation de l'ADR au Maroc de SFCG (2005):

<http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/morocbase.pdf>

Rapport d'évaluation de l'ADR de SFCG (novembre2005):

<http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/morocco.pdf>

Résumé du rapport d'évaluation de l'ADR1 de SFCG (2005) :

[http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR\\_KF\\_Nov05\\_Evaluation%20for%20SFCG%20suppor%20tFormative%20Stages%20ADR1.pdf](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR_KF_Nov05_Evaluation%20for%20SFCG%20suppor%20tFormative%20Stages%20ADR1.pdf)

Rapport sur les difficultés de l'institutionnalisation de l'ADR au Maroc (2007):

<http://www.libertolaw.com/images/FinalAssessmentRev.pdf>

Rapport d'évaluation de l'ADR2 de SFCG (2009):

[http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR\\_EV\\_Nov08\\_NationalDemocraticInstPeoplesMirrorEvalADR3.pdf](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/MAR_EV_Nov08_NationalDemocraticInstPeoplesMirrorEvalADR3.pdf)

Rapport d'activité de l'USAID sur la réforme juridique en Ukraine (2009):

[http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PDABS114.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PDABS114.pdf)

Rapport d'activité sur la réforme de la justice en Ukraine (2012) :

[http://lib.ohchr.org/HRBodies/UPR/Documents/Session14/UA/JS9\\_UPR\\_UKR\\_S14\\_2012\\_JointSubmission9\\_E.pdf](http://lib.ohchr.org/HRBodies/UPR/Documents/Session14/UA/JS9_UPR_UKR_S14_2012_JointSubmission9_E.pdf)

Rapport d'activité de SFCG sur son travail au Rwanda (2010) :

[http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/RWA\\_EV\\_Dec10\\_Project%20Funding%20from%20the%20European%20Commission%20and%20USAID%20%282%29.pdf](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/evaluations/RWA_EV_Dec10_Project%20Funding%20from%20the%20European%20Commission%20and%20USAID%20%282%29.pdf)

Rapport d'activité annuel de L'ONG saferworld (2012):

<http://www.saferworld.org.uk/downloads/pubdocs/Saferworld-Annual-Review-2011-12-single-pages.pdf>

Résumé du travail de l'UNDP en Palestine (2011)

<http://www.undp.ps/en/newsroom/publications/pdf/other/fastfactsundpen11Q3.pdf>

Rapport du programme d'assistance « Supporting the Rule of Law and the Acces to Justice for the Palestinian People » de l'UNDP (2012):

<http://www.undp.org/content/dam/undp/documents/projects/PAL/00057409/1%20-Pro-ject%20documents%20UNDP%20Rule%20of%20Law%20%26%20Access%20to%20Justice%20Programme%20in%20the%20oPt.pdf>

Rapport d'activité annuel de l'ONG Wi'am (2011) :

<http://www.alaslah.org/wpcontent/uploads/2012/05/wiam-Annual-Report-2011.pdf>

Rapport d'activité annuel de PCDR (2010) :

<http://www.pcdcr.org/eng/index.php?page=AnnualReport>

Rapport du FJC sur l'état des tribunaux et de la justice américaine (2006):

[http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/medicon2.pdf/\\$file/medicon2.pdf](http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/medicon2.pdf/$file/medicon2.pdf),

Rapport du FJC sur la pratique de l'ADR dans les tribunaux américains (2011)

:[http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/adr2011.pdf/\\$file/adr2011.pdf](http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/adr2011.pdf/$file/adr2011.pdf)

Rapport de performance réalisée par le vice président Al Gore en 1995 pour le président Clinton (1995): <http://govinfo.library.unt.edu/npr/library/nprprt/annrpt/pdf/com01.pdf>

Livret vert de la commission européenne sur l'ADR (2002):

[http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2002/com2002\\_0196en01.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2002/com2002_0196en01.pdf)

Code de conduite de la commission européenne pour les médiateurs (2004):

[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_fr.pdf)

## **Sociologie de l'acteur stratégique:**

### **Ouvrages**

Crozier Michel, Friedberg Erhard, *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 1977.

Dobry Michel, *Sociologie des crises politiques*, 3ème édition, Paris, Presse de Science Po, 2009.

Louër Laurence, *Chiisme et politique au Moyen Orient: Iran, Irak, Liban, monarchies du Golfe*, Paris, Autrement, 2008.

### **Périodiques**

Jessop Bob, « Pouvoir et stratégie chez Poulantzas et Foucault », *Actuel Marx*, (36), 2004, pp. 89-107.

Rioufreyt Thibaut, « La multipositionnalité comme ressources. Pluralité et variabilité des configurations »,

[http://ancragemultiple.sciencesconf.org/conference/ancragemultiple/pages/Pro\\_com\\_Rioufreyt.pdf](http://ancragemultiple.sciencesconf.org/conference/ancragemultiple/pages/Pro_com_Rioufreyt.pdf), pp.1-2.

## **Sociologie des Relations Internationales**

### **Ouvrages**

Boltanski Luc, Chiapello Eve, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Braudel Fernand, *Civilisation matérielle, Économie et Capitalisme (XVe-XVIIIe), le Temps du Monde*, Tome 3, Paris, Armand Colin, 1979.

Hobbes Thomas, *Le Leviathan ou traité de la matière, de la forme et du pouvoir d'une république ecclésiastique, et civile*, Paris, Dalloz, 1999.

Laroche Josepha, *Politique Internationale*, Paris, LGDJ, 2000.

Nye Joseph S., Keohane Robert O., *Power and Interdependence: World Politics in Transition*, Boston, Little Brown Company, 1977.

Strange Susan, *States and Markets*, London, Pinter, 1998.

## **Sociologie des réseaux transnationaux**

### **Ouvrages**

Colonomos Ariel (Ed.), *Sociologie des réseaux transnationaux, Communautés, entreprises et individus: lien social et système international*, Paris, L'Harmattan, 2000.

Mercklé Pierre, *Sociologie des réseaux sociaux*, Paris, La découverte, 2004.

Sikkink Kathryn, Keck Margaret, *Activists beyond Borders: Advocacy Networks in International Politics*, Ithaca, Cornell University Press, 1998.

### **Périodiques:**

Becquart-Leclercq Jeanne, « Réseau relationnel, pouvoir relationnel », *Revue française de science politique*, 29 (1), 1979, pp. 102-128.

Colonomos Ariel, « Sociologie et science politique : les réseaux, théories et objets d'études » *Revue française de science politique*, (1), 1995, pp. 165-178.

Freeman Linton C, « Centrality in Social Network, Conceptual Clarification », *Social Network*, 1, 1979, pp. 215-239.

Granovetter Mark, « the Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1973, pp. 1360-1380.

Tarrow Sidney, « La contestation transnationale », *Culture & Conflit*, (38-39), 2000, pp. 1-21.

Van Campenhoudt Luc, « Penser le pouvoir en réseau », *La revue nouvelle*, (12), 2009.

Van Campenhoudt Luc, « Réseau ou champ? Deux concepts à l'épreuve du pouvoir dans le « travail en réseau », *Cités*, (51), 2013, pp. 47-63.

## **La construction sociale de la norme**

### **Ouvrages**

Becker Howard S, *Outsiders: studies in the sociology of deviance*, New-York, Free Press, 1991.

Deleuze Gilles, Guattari Félix, *Milles plateaux*, Paris, Editions de Minuit, 1980.

Habermas Jürgen, *Droit et démocratie, entre fait et normes*, trad., Paris, Gallimard, 1997.

Habermas Jürgen, *De l'éthique de la discussion*, Paris, Flammarion, 1999.

Wiener Antje, *The Invisible Constitution of Politics : Contested Norms and International Encounters*, Cambridge, Cambridge University Press, 2008.

### **Périodiques**

Wiener Antje, « The Dual Quality of Norms and Governance beyond the State: Sociological and Normative Approaches to 'Interaction' », *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 10 (1), 2007, pp. 52-53.

## **L'ADR comme nouveau paradigme de régulation sociale**

### **Ouvrages**

Alançon Guillaume D', *Surmonter le conflit, les racines philosophiques de la médiation*, Paris, Pierre Téqui, 2006.

Baruch-Bush Robert, Folger Joseph, *The Promise of Mediation: Responding to Conflict Through Empowerment and Recognition*, San Francisco, Jossey-Bass, 1994.

Bonafé-Schmitt Jean Pierre, *La médiation pénale en France et aux Etats-Unis*, Paris, Lextenso, 2010.

Brunet Edward, Craver Charles, Deason Ellen, *Alternative Dispute Resolution : the Advocate's Perspective Cases and Materials*, San Francisco, Lexis Nexis, 2006.

Cadiet Loïc, Clay Thomas, Jeuland Emmanuel (Eds.), *Mediation et arbitrage, Alternative Dispute Resolution*, Paris, Lexis-Nexis, 2005.

Génard Jean-Louis, « Médiation pénale et transformation des régulations sociales », dans l'ouvrage collectif : Jaccoud, Mylène(Eds.), *Justice réparatrice et médiation pénale*, Paris, L'Harmattan, 2003.

Guillaume-Hofnung, Michèle, *La médiation*, Paris, PUF, 1995.

Jaccoud, Mylène(Eds.), *Justice réparatrice et médiation pénale*, Paris, L'Harmattan, 2003.

Milburn Philippe, *La médiation : Expériences et compétences*, Paris, la Découverte, 2002.

### **Périodiques:**

Baruch-Bush Robert, Folger Joseph, « Transformative Mediation and Third Party Intervention : Ten Hallmarks of a Transformative Approach to Practice », *Conflict Resolution Quarterly*, 13 (4), 1996, pp. 263-278.

Priest George L, « Private Litigant and the Court Congestion », *Faculty Scholarship Series*, Paper 613, 1989, pp. 527-562.

### **La construction de la paix par le bas:**

#### **Ouvrages**

Bandura Albert, *Social Learning Theory*, New Jersey, Englewood Cliffs, 1977.

Fisher Roger, *Interractive Conflict Resolution*, Syracuse, Syracuse University Press, 1997.

Lefranc Sandrine « Former des pacificateurs. Les politiques internationales de réconciliation “par le bas” » pp. 293-312, dans Lefranc Sandrine (dir.), *Après le conflit, la réconciliation ?*, Paris, Michel Houdiard, 2006.

#### **Périodiques**

Lefranc Sandrine, « A Critique of « Bottom-up » Peacebuilding: Do Peaceful Individual Make Peaceful Societies? »,

<http://hal.archivesouvertes.fr/docs/00/64/69/86/PDF/LefrancBottomUpPeacebuilding.pdf>

Lefranc Sandrine, « Les commissions de vérité : une alternative au droit ? », *Droit et cultures*, 56, 2008/2, pp. 129-145.

#### **Articles de presse**

The Peacemaker:

[http://cornellalumnimagazine.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1373&Itemid=9999999&limit=1&limitstart=1](http://cornellalumnimagazine.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1373&Itemid=9999999&limit=1&limitstart=1)

### **Le New Public Management**

## **Ouvrages**

Handy Charles, *Gods of Management: the Changing Work of Organizations*, Oxford, Oxford University Press, 1996.

## **Périodiques**

Box Richard C, Marshall Gary S, Ree B. J., Reed Christine M., « New Public Management and Substantive Democracy », 61 (5), 2001, pp. 608-619.

Denhardt Robert B, Denhardt Janet Vinzant, « The New Public Service : Serving Rather Than Steering », *Public Administration Review*, 60(6), 2000, pp. 549-559.

Kaboolian Linda, « The New Public Management : Challenging the Boundaries of the Management vs Administration Debate », *Public Administration Review*, 58(3), 1998, p. 189-193.

Nagel Jack H, « Editor's introduction », *Journal of Policy Analysis and Management*, 16 (3), 1997, pp. 349-356.

Ventriss Curtis, « New Public Management: An Examination of Its Influence on Contemporary Public Affairs and Its Impact on Shaping the Intellectual Agenda of the Field », 22(3), *Administrative Theory & Practice*, 2000, p. 500-518.

## **Les différents ressorts de l'impérialisme**

### **Ouvrages**

Bourdieu Pierre, *Ce que parler veut dire, l'économie des échanges linguistiques*, Paris, Fayard, 1982.

### **Périodiques**

Boltanski Luc, « l'espace positionnel. Multiplicité des positions institutionnelles et habitude de classe », *Revue française de sociologie*, 14 (14), 1973, pp.3-26.

Boltanski Luc, *Rendre la réalité inacceptable, à propos de la production de l'idéologie dominante*, Paris, Demopolis, 2008.

Bourdieu Pierre, « Le capital social », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 31, 1980,

Bourdieu Pierre, Wacquant Loïc « Sur les ruses de la raison impérialisme » *Actes de la recherche en sciences sociales*, 121 (121), 1998, pp. 2-3.

Galtung Johan, « Structuralist Theory of Imperialism », *Journal of Peace Research*, 8(2), 1971, pp. 81-107.

Gaoussou Diarra, Plan Patrick : « La Banque Mondiale et la genèse de la bonne gouvernance », *Mondes en développement*, 40 (158), 2012, pp 51-70.

Guillhot Nicolas, « Les professionnels de la démocratie », *Acte de la recherche en Science Sociales*, 139 (139), 2001, pp. 53-65.

## **CIA**

### **Ouvrages**

Marchetti Victor, Marks John D, *The CIA and the Cult of Intelligence*, New York, Knopf, 1974.

### **Site internet:**

#### **Institutions:**

site de la justice américaine:

<http://www.bjs.gov/content/reentry/recidivism.cfm>

Site de l'USAID:

<http://www.usaid.gov/>

Site de National Association for Community Mediation:

<http://www.nafcm.org/>

Site du Federal Mediation and Conciliation Service:

<http://www.fmcs.gov/internet/>

#### **Organisations Non Gouvernementale:**

Site de l'ONG the Conflict Resolution Education Network:

<http://www.creeducation.org/cre/home/>

Site de l'ONG Wi'am:

<http://www.alaslah.org/>

Site de l'ONG Sant' Egidio:

[http://www.santegidio.org/pageID/16/Service\\_pour\\_la\\_paix.html](http://www.santegidio.org/pageID/16/Service_pour_la_paix.html)

Site de l'ONG Crossing Borders:

<http://crossingborders.dk/>

Site de l'Arab Thought Forum:

<http://www.multaqa.org/>

Site de l'ONG Al-Haq:

<http://www.alhaq.org/>

Site de l'ONG Mercy Corp:  
<http://www.mercycorps.org/>

Site de l'ONG Safe World:  
<http://www.saferworld.org.uk/what/inclusive-processes>

Site de l'ONG International Alert:  
<http://www.alertpeacetalks.org/>

Site de l'ONG Quakers Council for European Affairs :  
<http://www.qcea.org/>

### **Think Tank :**

Site du Think Tank Center for Strategic & International Studies:  
<http://csis.org/>

Site du Think Tank Wilson Center  
<http://www.wilsoncenter.org/>

Site du Think Tank International Crisis Group:  
<http://www.crisisgroup.org/>

Site du Think Tank international security information service:  
<http://www.isis-europe.eu/>

Site du Think Tank Berghof:  
<http://www.berghof-conflictresearch.org/>

Site du Think Tank Foreign Policy Research Institute:  
<http://www.fpri.org/about>

Site du Think Tank Ibis World:  
<http://www.ibisworld.com/industry/alternative-dispute-resolution-services.html>

Site du Think Tank Council on Foreign Policies:  
<http://www.cfr.org/>

### **Organismes spécialisés dans l'ADR:**

Site du cabinet Hunton & Associates  
<http://www.hunton.com/>

Site du Judicial Arbitration Mediation Service:  
<http://www.jamsadr.com>

Site du Centre Belge d'Arbitrage et de Mediation:  
<http://www.cepani.be/FR/Default.aspx?Pid=632>



Site du Better Business Bureau:

<http://www.bbb.org/us/>

Site de l'American Bar Association:

<http://apps.americanbar.org/>