

Différences entre les professionnels exerçant dans le domaine  
du droit et ceux exerçant dans le domaine de la construction  
agissant à titre de médiateur dans un conflit relevant du  
domaine de la construction au Québec

par

Sabrina GAUVIN

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À L'ÉCOLE DE TECHNOLOGIE SUPÉRIEURE  
COMME EXIGENCE PARTIELLE À L'OBTENTION DE  
LA MAÎTRISE EN GÉNIE DE LA CONSTRUCTION  
M. Sc. A.

MONTRÉAL, LE 11 MAI 2025

ÉCOLE DE TECHNOLOGIE SUPÉRIEURE  
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

©Tous droits réservés

Cette licence signifie qu'il est interdit de reproduire, d'enregistrer ou de diffuser en tout ou en partie, le présent document. Le lecteur qui désire imprimer ou conserver sur un autre média une partie importante de ce document, doit obligatoirement en demander l'autorisation à l'auteur.

**PRÉSENTATION DU JURY**

CE MÉMOIRE A ÉTÉ ÉVALUÉ

PAR UN JURY COMPOSÉ DE :

M. Éric Lachance-Tremblay, codirecteur de mémoire  
Département de génie de la construction à l'École de technologie supérieure

Mme Shana Chaffai-Parent, codirectrice de mémoire  
Département de droit à l'Université de Montréal

M. Gabriel Jobidon, président et membre du jury  
Département de génie de la construction à École de technologie supérieure

Mme Adeline Audrerie, membre du jury  
Département de droit à l'Université du Québec en Outaouais

IL A FAIT L'OBJET D'UNE SOUTENANCE DEVANT JURY ET PUBLIC

LE 22 AVRIL 2025

À L'ÉCOLE DE TECHNOLOGIE SUPÉRIEURE



## **REMERCIEMENTS**

Je tiens tout d'abord à exprimer ma plus profonde gratitude à mes directeurs de recherche, Éric Lachance-Tremblay et Shana Chaffai-Parent pour leur soutien, leurs conseils avisés et leur accompagnement tout au long de la rédaction de ce mémoire. Leurs précieuses observations et leurs encouragements m'ont permis d'approfondir mes réflexions et de mener à bien ce projet. Mes sincères remerciements vont aussi aux médiateurs qui ont généreusement accepté de participer à cette étude. Leur disponibilité, leur ouverture et la richesse de leurs témoignages ont été essentiels à l'aboutissement de ce mémoire.

Enfin, je tiens à remercier ma famille, et tout particulièrement mon père Normand Gauvin et ma mère France Bélanger, pour leur patience, leur encouragement et leur amour inconditionnel tout au long de ce parcours. Sans leur soutien constant, ce projet n'aurait pas été possible.



# **Différences entre les professionnels exerçant dans le domaine du droit et ceux exerçant dans le domaine de la construction agissant à titre de médiateur dans un conflit relevant du domaine de la construction au Québec**

Sabrina GAUVIN

## **RÉSUMÉ**

L'industrie de la construction au Québec se caractérise par la complexité des projets, l'implication de multiples parties prenantes et la survenue fréquente de conflits. La médiation, en tant que mécanisme alternatif de résolution des différends, joue un rôle crucial dans la résolution de ces conflits de manière efficace et collaborative. Ce mémoire explore les distinctions entre les professionnels du droit (avocats) et les professionnels de la construction (ingénieurs) agissant à titre de médiateurs dans les conflits liés à la construction. L'objectif de cette étude est de comprendre comment les antécédents professionnels des médiateurs influencent leur approche de la résolution des conflits, leur style de médiation et le succès global du processus de médiation.

Grâce à une approche phénoménologique qualitative, des données ont été collectées par le biais d'entretiens semi-structurés avec dix médiateurs du Québec, chacun ayant une formation en droit ou en construction. L'étude examine leurs expériences, techniques et philosophies de la médiation, en comparant comment ces éléments diffèrent selon leur formation et domaine d'expertise. La recherche évalue également l'impact de l'identité professionnelle sur l'impartialité, l'équité et l'efficacité perçue des médiateurs, en mettant en lumière les différentes stratégies de résolution de problèmes employées par les professionnels du droit et de la construction dans le cadre de la médiation.

Les résultats révèlent que les médiateurs issus du droit adoptent souvent une approche mixte, centrée sur les cadres juridiques, les droits et les procédures formelles, tandis que les professionnels de la construction privilégiennent une approche facilitatrice, tirant parti de leurs connaissances techniques pour encourager la collaboration. Ces approches divergentes reflètent non seulement la nature de leur expertise, mais aussi leurs perspectives sur la manière d'atteindre des résolutions justes et durables dans les différends complexes.

Cette étude offre une analyse approfondie de l'influence de la profession du médiateur sur le processus de médiation, apportant des perspectives sur les forces et les défis que chaque type de médiateur apporte. La recherche se conclut par des recommandations pratiques visant à améliorer les pratiques de médiation dans le secteur de la construction, suggérant qu'un modèle hybride intégrant à la fois l'expertise juridique et technique pourrait améliorer les résultats. Ces conclusions contribuent à la littérature existante sur la médiation et offrent des implications précieuses pour les décideurs politiques, et les professionnels de la construction et juridiques impliqués dans la résolution des conflits dans l'industrie de la construction au Québec.

**Mots-clés :** construction, médiation, conflits, approche, professionnels



# **Differences between professionals working in the legal field and those working in the construction field acting as mediators in construction-related conflicts in quebec**

Sabrina GAUVIN

## **ABSTRACT**

The construction industry in Quebec is marked by the complexity of projects, the involvement of multiple stakeholders, and the frequent occurrence of disputes. Mediation, as an alternative dispute resolution mechanism, plays a critical role in resolving these conflicts efficiently and collaboratively. This memoir investigates the distinctions between legal professionals (lawyers) and construction professionals (engineers) acting as mediators in construction-related conflicts. The study aims to understand how the professional backgrounds of mediators influence their approach to conflict resolution, their mediation styles, and the overall success of the mediation process.

Through a qualitative phenomenological approach, data was collected via semi-structured interviews with ten mediators from Quebec, each having a background in either law or construction. The study delves into their experiences, techniques, and philosophies of mediation, comparing how these elements differ based on their professional training and field of expertise. The research also examines the impact of professional identity on the perceived impartiality, equity, and effectiveness of mediators, highlighting the different problem-solving strategies employed by legal and construction professionals in mediation.

The results reveal that legal mediators often adopt a mixed approach, focusing on legal frameworks, rights, and formal procedures, while construction professionals tend to utilize a facilitative approach, leveraging technical knowledge and fostering collaboration. These divergent approaches reflect not only the nature of their expertise but also their perspectives on achieving fair and sustainable resolutions in complex construction disputes.

This study provides a comprehensive analysis of how the mediator's profession influences the mediation process, offering insights into the strengths and challenges each type of mediator brings to the table. The research concludes with practical recommendations for enhancing mediation practices in the construction sector, suggesting that a hybrid model incorporating both legal and technical expertise could improve outcomes. The findings contribute to the broader literature on mediation and offer valuable implications for policymakers, construction professionals, and legal practitioners engaged in conflict resolution in Quebec's construction industry.

**Keywords :** construction, mediation, conflicts, approach, professionals



## TABLE DES MATIÈRES

	Page
INTRODUCTION .....	15
CHAPITRE 1 REVUE DE LITTÉRATURE.....	1
1.1 Principales causes de litige .....	1
1.2 Principaux modes de règlement des différends .....	3
1.2.1 La négociation.....	4
1.2.2 La médiation .....	5
1.2.3 L'arbitrage.....	5
1.2.4 La médiation-arbitrage.....	6
1.2.5 L'action en justice.....	7
1.3 Définitions et principes de la médiation .....	8
1.4 Processus de la médiation .....	14
1.5 Participants au processus de la médiation.....	15
1.6 Rôle du médiateur .....	17
1.7 Style de médiation.....	20
1.8 Professions des médiateurs .....	24
CHAPITRE 2 OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE.....	31
2.1 Introduction.....	31
2.2 Objectifs.....	31
2.3 Méthodologie .....	33
2.3.1 L'approche qualitative .....	34
2.3.2 L'étude phénoménologique .....	35
2.3.3 L'échantillonnage .....	37
2.3.4 La collecte de données .....	38
2.3.5 L'analyse et l'évaluation des données .....	40
2.4 Conclusion .....	43
CHAPITRE 3 PRÉPARATION DU SONDAGE.....	45
3.1 Introduction.....	45
3.2 Identification des participants .....	45
3.2.1 Fonctions exercées .....	46
3.2.2 Domaine de pratique .....	49
3.3 Questions générales sur la médiation.....	52
3.3.1 Expérience en tant que médiateur .....	53
3.3.2 Approche et philosophie .....	56
3.3.3 Étapes du processus de médiation.....	59
3.3.4 Équité et impartialité.....	62
3.3.5 Techniques pour résoudre les conflits et encourager la collaboration.....	65
3.3.6 Approche évaluative vs approche facilitatrice .....	68
3.3.7 Expérience comme professionnel .....	70

3.3.8	Perception de soi-même en tant que médiateur .....	73
3.3.9	Mesurer la réussite de la médiation .....	76
3.3.10	Commentaire ou suggestion.....	79
3.4	Conclusion .....	80
<b>CHAPITRE 4 PRÉSENTATION ET DISCUSSION DES RÉSULTATS .....</b>		<b>83</b>
4.1	Introduction.....	83
4.2	Présentation des réponses des participants au sondage.....	83
4.2.1	Participant #1 (ingénieur) .....	84
4.2.2	Participant #2 (ingénieur) .....	85
4.2.3	Participant #3 (ingénieur) .....	87
4.2.4	Participant #4 (ingénieur) .....	90
4.2.5	Participant #5 (ingénieur) .....	92
4.2.6	Participant #6 (avocat).....	94
4.2.7	Participant #7 (avocat).....	97
4.2.8	Participant #8 (avocat).....	99
4.2.9	Participant #9 (avocat).....	101
4.2.10	Participant #10 (avocat-architecte) .....	104
4.3	Expériences professionnelles des médiateurs interrogés et principale approche de médiation utilisée .....	107
4.4	Approches et philosophies des médiateurs interrogés .....	109
4.5	Équité et impartialité des médiateurs .....	110
4.6	Techniques pour résoudre les désaccords et pour encourager la collaboration .....	111
4.7	Perception de la formation professionnelle des médiateurs.....	113
4.8	Évaluation du succès de la médiation .....	113
4.9	Conclusion .....	116
<b>CHAPITRE 5 ANALYSE DES RÉSULTATS.....</b>		<b>117</b>
5.1	Introduction.....	117
5.2	L'influence des antécédents professionnels sur les approches et pratiques de médiation.....	117
5.2.1	Approches influencées par les antécédents professionnels.....	119
5.2.2	Pratiques spécifiques influencées par les antécédents .....	123
5.2.3	Complémentarité et convergence des approches .....	124
5.2.4	Défis associés aux antécédents professionnels .....	125
5.3	Philosophie et adaptabilité des médiateurs .....	127
5.4	Concepts d'équité et d'impartialité chez les médiateurs.....	130
5.5	Techniques de résolution de conflits.....	132
5.6	Les différences dans la perception et la mesure de la réussite en médiation .....	135
5.7	Choix entre un ingénieur ou un avocat comme médiateur .....	139
5.8	Le rôle de l'interdisciplinarité dans la gestion des conflits complexes .....	141
5.8.1	L'importance de l'interdisciplinarité dans les conflits complexes .....	142
5.8.2	Les contributions des disciplines clés dans les conflits complexes .....	144
5.8.3	Les avantages de l'interdisciplinarité dans la médiation .....	145
5.8.4	Les défis liés à l'interdisciplinarité .....	146

5.9	La nécessité de former des médiateurs intégrant des compétences techniques, juridiques et relationnelles .....	148
5.9.1	Les défis des conflits multidimensionnels .....	149
5.9.2	Les avantages d'une formation interdisciplinaire .....	150
5.9.3	Les bénéfices pour les processus de médiation.....	151
5.9.4	Les défis de la formation interdisciplinaire .....	152
5.10	Conclusion .....	153
5.10.1	Retour sur les faits marquants de la littérature.....	154
5.10.2	Retour sur les hypothèses.....	156
5.10.3	Retour sur les limites .....	158
	CONCLUSION.....	161
ANNEXE I	QUESTIONNAIRE D'ENTREVUE.....	167
ANNEXE II	LETTRE DE SOLICITATION.....	169
ANNEXE III	PRÉSENTATION DES RÉPONSES DES PARTICIPANTS .....	175
	BIBLIOGRAPHIE.....	205



## LISTE DES TABLEAUX

	Page
Tableau 4.1	Expérience, formation et approche des médiateurs interrogés .....108
Tableau 4.2	Approches et philosophies des médiateurs interrogés .....109
Tableau 4.3	Techniques de résolution des désaccords par type de médiateur.....111
Tableau 4.4	Critères de réussite chez les médiateurs.....114
Tableau 5.1	Impact des antécédents professionnels sur la médiation.....118
Tableau 5.2	Philosophie et adaptabilité des médiateurs .....128
Tableau 5.3	Concepts d'équité et d'impartialité chez les médiateurs.....130
Tableau 5.4	Différences dans les techniques des médiateurs .....133
Tableau 5.5	Différences dans la perception et la mesure de la réussite.....136
Tableau 5.6	Analyse de l'interdisciplinarité dans la gestion des conflits .....142
Tableau 5.7	Besoins en formation pour des compétences de médiation intégrées.....149
Tableau A III-1	Présentation des réponses du participant numéro 1 .....175
Tableau A III-2	Présentation des réponses du participant numéro 2 .....177
Tableau A III-3	Présentation des réponses du participant numéro 3 .....179
Tableau A III-4	Présentation des réponses du participant numéro 4 .....181
Tableau A III-5	Présentation des réponses du participant numéro 5 .....183
Tableau A III-6	Présentation des réponses du participant numéro 6 .....186
Tableau A III-7	Présentation des réponses du participant numéro 7 .....191
Tableau A III-8	Présentation des réponses du participant numéro 8 .....195
Tableau A III-9	Présentation des réponses du participant numéro 9 .....198
Tableau A III-10	Présentation des réponses du participant numéro 10 .....201



## INTRODUCTION

Dans le secteur de la construction, où les projets sont souvent complexes et impliquent de multiples parties prenantes, la médiation s'impose comme un moyen efficace de résoudre les conflits. Contrairement aux procédures judiciaires traditionnelles, la médiation offre un cadre flexible et collaboratif qui permet aux parties de travailler ensemble pour trouver des solutions mutuellement acceptables. En raison de la nature technique et juridique des litiges de construction, les médiateurs jouent un rôle crucial dans la facilitation de ces discussions. Cependant, la formation et l'expérience professionnelles des médiateurs peuvent influencer leur approche et leur efficacité dans ce processus.

Ce mémoire vise à explorer les différences potentielles entre les médiateurs avocats et les médiateurs ingénieurs dans le contexte de la médiation de litiges liés à la construction au Québec. L'objectif principal de cette recherche est d'examiner comment les antécédents professionnels de ces médiateurs influencent leurs méthodes de travail et leur capacité à gérer les conflits de manière efficace. En mettant en lumière ces différences, l'étude cherche à comprendre l'impact de la diversité des parcours sur le succès de la médiation dans ce secteur.

Pour atteindre cet objectif, le mémoire est structuré en plusieurs chapitres. Le premier chapitre explore les fondements théoriques de la médiation, en discutant des différentes approches et des principes qui guident les pratiques médiatiques. Le deuxième chapitre décrit la méthodologie utilisée pour cette recherche, incluant les critères de sélection des participants et les techniques de collecte et d'analyse des données. Le troisième chapitre se concentre sur la préparation de la collecte de données. Le quatrième chapitre présente les résultats des entretiens menés avec des médiateurs expérimentés, mettant en évidence les pratiques, les défis et les perspectives des médiateurs issus des domaines de l'ingénierie et du droit. Enfin, le cinquième chapitre offre une analyse approfondie de ces résultats, en comparant les approches des médiateurs avocats et ingénieurs, et en discutant des implications pour le secteur de la

construction. En conclusion, ce mémoire propose des recommandations pour améliorer les pratiques de médiation et suggère des pistes pour des recherches futures.

Cette recherche aspire à contribuer à la littérature existante sur la médiation et à offrir des perspectives nouvelles sur l'intégration des compétences techniques et juridiques dans le processus de résolution des conflits, afin de renforcer l'efficacité de la médiation dans le secteur de la construction.

## CHAPITRE 1

### REVUE DE LITTÉRATURE

#### 1.1 Principales causes de litige

De nombreuses études ont identifié plusieurs facteurs contribuant à une augmentation des conflits dans l'industrie de la construction (Arar et al., 2023; Arcadis, 2021; Gould et al., 2009). En effet, entre 2019 et 2020, il y a eu une notable augmentation du nombre de litiges à l'échelle mondiale (Arcadis, 2021).

En se penchant sur les causes les plus fréquentes de litiges en Amérique du Nord en 2020, trois grandes catégories de causes se dégagent particulièrement. D'abord, le non-respect ou le manque de compréhension des obligations contractuelles, que ce soit du côté du propriétaire, de l'entrepreneur ou du sous-traitant, constitue la principale source de litiges. Ensuite, les modifications intervenant en cours de projet représentent la deuxième cause courante de litiges. Les ajustements apportés aux plans initiaux ou aux spécifications peuvent générer des désaccords concernant les coûts, les délais et les responsabilités. Enfin, les événements de force majeure ou événements provoqués par une partie externe constituent la troisième origine majeure de litiges. Ces événements inattendus peuvent avoir un impact substantiel sur la réalisation des projets et engendrer des différends quant à la répartition des responsabilités et des coûts (Arcadis, 2021).

Ces trois grandes catégories de causes de litige en Amérique du Nord rejoignent celles qui se dégagent au Québec. À ce sujet, une recherche réalisée par (Arar et al., 2023) a apporté une contribution significative pour éclairer les origines des conflits au sein de l'industrie de la construction au Québec, ainsi que pour comprendre les mécanismes déployés en vue de les résoudre. Leurs conclusions soulignent de manière prépondérante l'inévitabilité des litiges dans ce domaine, une réalité qui découle principalement de trois facteurs fondamentaux : la nature

des projets de construction, les tendances qui caractérisent l'industrie, et le niveau de performance dans leur réalisation. Pour commencer, la nature même des projets de construction constitue un terreau fertile pour les conflits. La complexité inhérente à ces projets, marquée par des aspects techniques et logistiques complexes, ainsi que l'incertitude du marché et les considérables enjeux financiers à court terme, contribue à cette dynamique. Chaque projet possédant ses caractéristiques uniques, ces particularités ajoutent une dimension spécifique aux litiges. Deuxièmement, les tendances qui caractérisent l'industrie jouent un rôle majeur. Une répartition inégale des risques entre les parties prenantes, ainsi qu'une culture parfois marquée par la mauvaise foi, peuvent intensifier les tensions dans les relations contractuelles, alimentant ainsi les désaccords. Troisièmement, la performance lors de la réalisation des projets constitue une autre source significative de litiges. Les déficiences dans l'exécution des plans initiaux et la difficulté à s'adapter aux changements imprévus sont des problèmes récurrents (Arar et al., 2023).

Les litiges qui surgissent dans ce contexte conduisent fréquemment à l'adoption de mécanismes de règlement des différends. L'étude révèle que certaines causes de litige sont directement liées à l'engagement de ces mécanismes. Parmi ces causes, les cinq premiers sont les plus courants : des attentes irréalistes, des retards de paiement, des retards dans l'avancement des travaux, des prolongations de délai, et des préoccupations liées à la qualité du travail. Cependant, une multitude d'autres causes peuvent également jouer un rôle clé, notamment des erreurs de conception, des spécifications inadéquates ou incomplètes, des ambiguïtés dans les documents contractuels, des interprétations divergentes des dispositions contractuelles, une culture de travail controversée, un manque de communication, des conditions du site difficiles, des changements imprévus, des capacités limitées pour résoudre les problèmes, des difficultés à faire des compromis, à gérer les attentes des clients, ainsi que la qualité de l'équipe de projet et l'attitude des créanciers. De plus, des facteurs externes tels que le montant en litige, la faible marge de profit, le manque de sensibilisation à l'importance d'une assistance juridique, les intérêts politiques et les processus gouvernementaux peuvent également mener les parties en litige à adopter un processus de règlement de différends (Arar et al., 2023).

En conclusion, la prévention des litiges dans le domaine de la construction revêt une importance cruciale pour les acteurs de l'industrie. En comprenant les causes les plus fréquentes de litiges, en mettant en place les outils appropriés et en adoptant des approches préventives, les organisations peuvent réduire au minimum les risques de litiges et les perturbations qui en résultent. Les professionnels de l'industrie peuvent ainsi se pencher sérieusement sur les méthodes les plus efficaces pour faire face aux problèmes qui affectent les projets de construction et favoriser de ce fait le succès des projets. Ces méthodes seront abordées plus en détail dans les sections suivantes.

## 1.2 Principaux modes de règlement des différends

Il est essentiel que les parties incluent dans leur contrat les méthodes de règlement des différends qu'elles ont l'intention d'utiliser. Cette disposition contractuelle revêt une grande importance, car elle définit la manière dont les conflits seront traités en cas de désaccord ultérieur. En précisant les méthodes de règlement des différends dans le contrat, les parties établissent un cadre clair et juridiquement contraignant pour résoudre tout litige qui pourrait survenir au cours de l'exécution du contrat. Cette prévoyance permet d'éviter des ambiguïtés potentielles et favorise une résolution plus efficace des différends, contribuant ainsi à la gestion plus fluide des relations contractuelles (Tscherning, 2018).

Au Québec, le *Code de procédure civile*<sup>1</sup> oblige les parties à considérer les modes privés de prévention et de règlement des conflits avant d'entamer des procédures judiciaires. Les modes extrajudiciaires de règlement des conflits peuvent être entièrement contrôlés par les parties impliquées, offrant ainsi une flexibilité considérable dans la gestion des différends.

Lorsqu'il s'agit de résoudre des différends, plusieurs méthodes sont à disposition. Le choix de la méthode de règlement des litiges dépend souvent de la nature du conflit, des ressources

---

<sup>1</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01

disponibles, et des préférences des parties. Chacune de ces méthodes présente ses avantages et ses inconvénients, et la sélection de la plus appropriée dépendra des circonstances spécifiques du litige en question (Alaloul et al., 2019).

En Amérique du Nord, les méthodes de résolution privées des litiges les plus populaires en 2020 se classaient comme suit (1) la négociation, (2) la médiation et (3) l'arbitrage (Arcadis, 2021). Il existe également la méthode émergente de médiation-arbitrage. Lorsqu'une méthode de résolution privée n'est pas utilisée ou si les parties n'arrivent pas à un règlement, elles peuvent décider d'avoir recours à une action en justice. Une explication et une comparaison des principales méthodes de résolution de différends vont permettre de mieux comprendre les choix disponibles.

### 1.2.1 La négociation

La négociation est un processus essentiel dans la résolution des conflits, et elle revêt une importance particulière dans le domaine juridique. Selon Me Jean-Yves Brière « *négocier, c'est participer à la prise d'une décision commune, c'est influencer et c'est s'affirmer en tant qu'individu ou collectivité. Négocier, c'est décider de la teneur de l'accord qui nous liera à l'autre jusqu'à une prochaine négociation, le cas échéant, indépendamment d'un conflit*<sup>2</sup> » (Brière, 2011).

L'essence même de la négociation réside dans la recherche d'un intérêt commun pour toutes les parties impliquées. C'est une démarche pacifique qui repose sur l'analyse des intérêts en jeu. Chaque partie a son propre point de rupture, au-delà duquel il devient impossible d'atteindre un accord (Brière, 2011).

---

<sup>2</sup> Brière, J. (2011). *Justice participative : La théorie de la négociation*. École du Barreau, p.21.

Deux principaux modèles de négociation se distinguent dans ce contexte. (1) Négociation directe sans l'assistance d'une tierce partie : dans ce modèle, les parties en conflit agissent en tant que négociateurs principaux, ayant un contrôle complet sur le processus de négociation. (2) Négociation assistée par une tierce partie sans pouvoir décisionnel : dans ce cas, une tierce partie intervient pour faciliter la négociation entre les parties en conflit (Antaki, 1998).

La négociation est une méthode efficace en termes de temps, d'argent et de préservation des relations. Cependant, son succès dépend largement des intentions des parties impliquées. Si les parties sont disposées à trouver un compromis, la négociation peut être rapide et efficace (Alaloul et al., 2019).

### **1.2.2 La médiation**

Lorsque la négociation directe ne parvient pas à résoudre le conflit, la médiation intervient. Dans ce cas, un tiers neutre, le médiateur, facilite les discussions entre les parties en litige. Cette méthode est efficace en termes de temps, d'argent et de préservation des relations, mais la réussite de la médiation dépend fortement de la bonne foi et du respect des décisions prises par les parties (Alaloul et al., 2019).

La médiation fera l'objet d'une exploration plus approfondie dans la section suivante.

### **1.2.3 L'arbitrage**

L'arbitrage implique la sélection d'un arbitre neutre par les parties en conflit. L'arbitre examine le litige, écoute les arguments des parties et prend une décision qui est contraignante pour celles-ci. Cette méthode est généralement moins coûteuse et moins longue que l'action en justice. Cependant, elle peut encore être relativement formelle et dépend du respect de la décision arbitrale (Alaloul et al., 2019). De plus, l'arbitrage est souvent plus coûteux que la médiation, les parties ont moins de contrôle sur le processus, et il peut s'avérer plus long (Hartman et al., 1995).

#### 1.2.4 La médiation-arbitrage

Le processus de médiation-arbitrage, également connu sous le nom de « med-arb », constitue une méthode de résolution des différends innovante qui comporte deux phases distinctes, mais complémentaires. Dans ce processus, la médiation est la première étape, suivie de près par l'arbitrage, sous la direction d'une seule partie neutre (McCutcheon, 2022).

La mission fondamentale du médiateur/arbitre dans le processus de médiation-arbitrage est de guider les parties en litige vers une solution mutuellement acceptable. Cette approche vise à favoriser un règlement collaboratif des différends, où les parties sont encouragées à travailler ensemble pour parvenir à un accord qui répond à leurs besoins et préoccupations respectifs (Simard, 2022).

Les termes et les modalités de cette méthode de résolution peuvent être établis au début d'un projet par le biais d'une clause contractuelle. Il est crucial de spécifier que lorsque la phase de médiation prend fin, la phase d'arbitrage débute immédiatement. Les modalités de transition entre ces deux processus doivent également être clairement définies pour éviter toute confusion (McCutcheon, 2022).

Il est possible pour les parties en litige de faire appel à un tiers neutre pour la phase d'arbitrage, ce qui contribue à préserver l'intégrité du processus global. Le principal avantage de cette approche réside dans le fait que la partie neutre peut traiter en arbitrage les problèmes qui n'ont pas été résolus lors de la médiation, ce qui peut conduire à une résolution plus complète des différends. De plus, le fait que le médiateur soit généralement le même individu qui agira en tant qu'arbitre favorise une approche plus équilibrée, car les parties sont encouragées à être plus raisonnables et ouvertes lors de la médiation (McCutcheon, 2022).

L'un des avantages essentiels de cette méthode réside dans le contrôle qu'elle offre aux parties concernant les coûts et les délais du processus de résolution des litiges. Les parties ont la possibilité de définir les modalités et le calendrier de la médiation-arbitrage, ce qui peut rendre

le processus plus efficace et adapté à leurs besoins spécifiques (Simard 2022). De plus, cette méthode offre une plus grande flexibilité que l'arbitrage pur (Alaloul et al., 2019).

Cependant, il est important de noter qu'en 1999, la Cour supérieure du Québec a émis un avis<sup>3</sup> selon lequel le médiateur, en tant que partie intégrante du processus de médiation, pourrait être exposé à des informations privilégiées et confidentielles des parties en litige. Cette exposition potentielle à des informations sensibles peut soulever des préoccupations quant à la neutralité et à l'indépendance du médiateur lorsque celui-ci assume le rôle d'arbitre. Par conséquent, il est essentiel que le médiateur/arbitre adopte une approche rigoureuse pour maintenir son impartialité et son indépendance tout au long du processus, en évitant toute influence indue des informations acquises pendant la médiation (Simard, 2022). De plus, cette méthode n'est pas encore largement utilisée et évolue constamment, ce qui signifie qu'il peut être difficile de trouver des médiateurs/arbitres expérimentés dans cette approche (McCutcheon, 2022).

### **1.2.5 L'action en justice**

Le recours à la justice est une procédure contraignante pour résoudre des litiges, au cours de laquelle un juge supervise le processus et rend en fin de compte une décision sous forme de jugement. Le juge bénéficie d'une marge d'appréciation considérable dans la gestion du processus, tout en respectant les exigences préalablement établies par les parties, le cas échéant (Krupat et al. 2022).

Ce processus est souvent long, coûteux et peu flexible. Il implique généralement des procédures formelles et une décision prise par un tribunal. Cela peut être un moyen efficace de faire valoir ses droits légaux, mais cela peut prendre beaucoup de temps et d'argent (Alaloul et al., 2019).

---

<sup>3</sup> T.S.Mfg Co. vs Les Entreprises Ribeyron, C.S. Hull, 17-1-99, EYB 1999-10724

### 1.3 Définitions et principes de la médiation

La médiation, selon sa définition, représente une variante de la négociation qui fait intervenir une tierce partie neutre dans le processus de négociation. Le médiateur joue un rôle essentiel en aidant les parties en conflit à parvenir à un accord mutuellement acceptable. Cette définition met en évidence le caractère impartial et facilitateur du médiateur dans la recherche d'une solution aux différends (Yates, 2010). On peut aussi se référer au *Code de procédure civil*<sup>4</sup>, comme l'ont fait les auteurs Croteau, Rouleau et Weldon, afin de définir la médiation comme étant « *une démarche libre et volontaire, se déroulant dans un cadre privé et confidentiel, qui permet aux personnes impliquées dans un conflit de se parler directement, en présence d'une tierce personne neutre, impartiale et sans pouvoir décisionnel, le médiateur.*<sup>5</sup> »

La médiation s'est affirmée comme une approche efficace pour minimiser les atmosphères conflictuelles et faciliter des relations plus durables entre les parties. En évitant le caractère souvent litigieux des procès, elle encourage un dialogue ouvert et respectueux qui favorise la compréhension mutuelle (Morrison, 2022). Son objectif premier est d'élaborer une solution à des litiges ou à des différends de façon acceptable pour les parties impliquées et en se basant sur leurs intérêts. C'est un processus qui est encadré de façon normative et déontologique au Québec. Il est régi par les articles 605 à 619 du *Code de procédure civile*<sup>6</sup> et il y a différents organismes accréditeurs qui ont également prévu des principes fondamentaux au processus de la médiation dans leur code de déontologie (Roberge, 2020).

Un point important à noter est que la médiation devrait être envisagée comme un prérequis lorsque des litiges surgissent, avant de recourir directement à la voie judiciaire. Cela permet aux parties de tenter d'abord de résoudre leur différend de manière plus rapide, économique et amiable. De plus, il est possible de constater que la médiation affiche un taux de réussite

---

<sup>4</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01

<sup>5</sup> Croteau, N., Rouleau, H. & Weldon, J. (2021). *Fascicule 2 Médiation*. JurisClasseur Québec – Procédure civile I, p.7.

<sup>6</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 605-619

remarquable. Lorsque les parties font appel à la médiation de manière volontaire, exprimant sincèrement leur désir de résoudre leur conflit par ce biais, et qu'un médiateur compétent est impliqué, les taux de réussite atteignent souvent plus de 85%. Cela souligne l'efficacité de la médiation en tant qu'outil puissant pour parvenir à un accord mutuellement satisfaisant (Morrison, 2022).

La médiation est largement utilisée pour plusieurs raisons fondamentales. D'abord, elle aide à contrôler les pertes et dommages, c'est-à-dire, qu'elle permet aux parties de limiter les pertes financières, les dommages aux relations et les coûts associés à un litige prolongé. En intervenant rapidement, la médiation offre une opportunité de résoudre les différends avant qu'ils ne s'aggravent davantage. Ce mécanisme de résolution est souvent plus rapide que les procédures judiciaires longues et complexes. Les parties peuvent résoudre leur différend de manière plus efficace et économique. Ensuite, elle contribue à préserver les relations. En effet, la médiation favorise la communication ouverte et la compréhension mutuelle entre les parties en conflit. Cela aide à préserver les relations personnelles ou professionnelles qui pourraient autrement être endommagées par un litige prolongé et hostile. La médiation permet également de clarifier les problèmes. Le médiateur aide les parties à clarifier les problèmes sous-jacents et à identifier leurs véritables intérêts. Cette compréhension approfondie facilite la recherche de solutions créatives. Enfin, ce mécanisme participe à la protection du respect des accords. Les accords conclus grâce à la médiation sont généralement plus susceptibles d'être respectés par les parties, car elles ont activement participé au processus de négociation et se sont engagées de manière volontaire (Yates, 2010). C'est donc en raison de ces divers avantages que la médiation a gagné en popularité dans les dernières années.

En ce qui concerne les frais, il est courant que les parties partagent les coûts du processus de médiation, ce qui en fait une option plus accessible et équitable pour tous les participants. Cette répartition des coûts contribue à rendre la médiation encore plus attrayante en tant que méthode de résolution des conflits (Morrison, 2022).

Par ailleurs, la médiation comporte plusieurs principes fondamentaux :

**Caractère volontaire:** tel que le stipule l'article 608 du *Code de procédure civile*<sup>7</sup>, le processus de la médiation doit être libre et volontaire. Les participants doivent donc consentir au processus de médiation et ils doivent se mettre en accord sur le choix du médiateur (article 605 alinéa 1 *Code de procédure civile*<sup>8</sup>), donc si les parties ne peuvent pas s'entendre sur le choix du médiateur, le processus de médiation s'arrêtera à ce moment-là (Croteau et al., 2021).

**Principe de l'autodétermination:** le principe d'autodétermination sous-tend que les parties ont une participation directe dans le processus de médiation et elles émettent elles-mêmes des décisions en faveur de leurs intérêts (Croteau et al., 2021). Cela revient à dire que les comportements, les attitudes et les décisions prenant cours au processus de la médiation relèvent entièrement des participants. Les actions prises par les parties sont donc totalement volontaires et les parties doivent vouloir s'engager dans le processus pour que la médiation puisse avoir lieu.

**Flexibilité:** il y a une absence de formalisme et une grande souplesse au niveau de la forme et du fond dans le processus de médiation contrairement au processus judiciaire. En effet, les participants au processus peuvent choisir la façon de procéder, les règles applicables et le déroulement du processus. Ils peuvent également choisir les normes auxquelles ils vont se référer, ils peuvent explorer leurs propres options et ils retiennent les solutions qu'ils souhaitent afin de régler le litige. Le processus de la médiation doit rester souple et ouvert afin qu'il puisse s'adapter à toute situation et répondre aux besoins des parties y participant (Croteau et al., 2021).

**Confidentialité:** la confidentialité demeure tant au niveau du processus qu'au niveau des documents utilisés dans le cours de la médiation. Le fait que le processus soit

---

<sup>7</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 608

<sup>8</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 605

confidentiel favorise les parties à établir un climat d'ouverture et de confiance. Elles peuvent alors échanger plus librement. La confidentialité du processus est régie par l'article 4 du *Code de procédure civile*<sup>9</sup>. Aussi, en vertu de l'article 607 du *Code de procédure civile*<sup>10</sup>, les documents utilisés au cours de la médiation sont confidentiels et nul ne peut obtenir un tel document (Croteau et al., 2021).

**Communication:** la communication découle de quatre sources : (1) la communication permet l'échange d'information; (2) les parties communiquent de l'information qui est constitutive d'un dialogue; (3) un grand volume d'information peut être transmis, ce qui peut créer une certaine incertitude chez les parties qui doivent donc gérer cette incertitude en communiquant de façon transparente, confidentielle et confiante; (4) faire une bonne gestion de l'information fera en sorte que la communication ait un impact. Il est possible de se référer également à l'article 2 du *Code de procédure civile*<sup>11</sup> pour élaborer davantage sur ce principe. D'abord, la communication permet aux parties de s'échanger de l'information. Pendant le processus de la médiation, la communication peut créer, transmettre et utiliser l'information souhaitée dans une situation donnée. Elle permet d'informer et de persuader les autres participants. Elle permet également le transfert réciproque de l'information. Lors de la médiation, le dialogue doit être structurant, dialectique, esthétique, socialisant et affirmatif. L'aspect structurant du dialogue permet aux parties d'émettre de nouvelles idées qui s'ajoutent à celles données auparavant (Marquis, 2015).

**Nomadisme:** le nomadisme est un principe qui complémente le principe de l'autodétermination en guidant l'individu vers les actions qui satisfont ses besoins. En d'autres mots, le nomadisme est un processus qui permet à l'individu d'explorer et d'évaluer ses options lorsqu'il est confronté à un processus décisionnel. C'est par ce principe que les parties peuvent exercer un certain contrôle sur leur avenir, car elles

---

<sup>9</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 4

<sup>10</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 607

<sup>11</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 2

peuvent choisir le processus, la procédure et les règles. Le choix du processus fait en sorte que les parties impliquées dans le litige doivent se faire confiance. Le fait qu'une partie s'embarque dans un processus se produit, car elle a confiance que le résultat sera bénéfique pour elle. Concernant le choix des règles, les parties ont toutefois l'obligation de respecter les droits et les libertés de la personne ainsi que les règles d'ordre public comme stipulé à l'alinéa 3 de l'article 2 du *Code de procédure civile*<sup>12</sup>. Si cela est respecté, les parties ont libre choix de faire ce qu'elles veulent. Elles peuvent même déroger des articles 605 à 619 du *Code de procédure civile*<sup>13</sup> portant sur la médiation (Marquis, 2015). Ce principe rejoint également le principe sur la flexibilité.

**Coopération:** L'auteur Louis Marquis définit la coopération comme « *le fait d'aider à la poursuite ou à la réalisation de quelque chose*.<sup>14</sup> » Dans le cadre d'un processus de règlement d'un différend, coopérer nécessite une certaine contribution des parties qui produira des résultats ou des effets et qui influencera le cours des choses. Selon l'auteur, pour qu'il y ait coopération dans un processus de médiation, il doit y avoir une relation d'interdépendance, la coopération doit être active et elle doit durer tout au long du processus, elle peut se faire avec aide extérieure, elle doit être relationnelle et il doit y avoir un objectif commun entre les parties (Marquis, 2015). Le principe de coopération interagit beaucoup avec le principe de la communication. En effet, il y a une dépendance mutuelle entre les deux concepts, car pour être profitable, la coopération nécessite la communication et elle favorise aussi la communication.

**Idéation:** le principe d'idéation s'inscrit dans le concept de la recherche de solution mentionné dans le premier alinéa de l'article 2 du *Code de procédure civile*<sup>15</sup>. Trois actions s'inscrivent dans ce principe : (1) poser le ou les problèmes; (2) générer des

<sup>12</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 2

<sup>13</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 605-619

<sup>14</sup> Marquis, L. (2015). *Droit de la prévention et du règlement des différends (PRD) : principes et fondements*. Les Éditions Revue de Droit, Université de Sherbrooke, p. 144.

<sup>15</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 2

idées; (3) trouver une solution. Pour que les parties puissent arriver à une solution, elles doivent s'engager dans le processus, être de bonne foi, être transparentes, être informatives, être coopératives et être actives. Il est possible de constater que les concepts émergeant du principe de l'idéation se chevauchent avec les autres principes fondamentaux. Les parties auront plus de succès dans l'atteinte de leur objectif si elles usent d'originalité dans l'élaboration des solutions. L'originalité est, en fait, indispensable. Il y a trois aspects majeurs qui peuvent influencer l'originalité : (1) la créativité; (2) l'innovation; (3) l'environnement. D'abord, la créativité crée de la nouveauté. C'est grâce à la créativité que les parties impliquées dans le processus de la médiation vont pouvoir mieux planifier et anticiper le futur et élaborer des solutions envisageables. Ensuite, il est important pour les parties d'innover afin d'accéder à un certain niveau d'originalité. Innover, c'est de travailler dans l'atteinte de l'objectif, d'instaurer une solution et d'être efficace. Enfin, la créativité et l'innovation des parties sont influencées par l'environnement. Les parties doivent donc se placer dans un environnement qui est favorable à la créativité et à l'innovation (Marquis, 2015).

**Justice:** Me Marquis définit le concept de justice comme étant « *un état individuel ou collectif parfait qui sert ainsi de modèle à atteindre.*<sup>16</sup> » Elle est une sorte d'idéal à atteindre. C'est également un référentiel puisqu'elle établit des règles et des normes qui régissent la conduite des individus. Puis, la justice est représentée par des institutions qui s'assurent du respect de ses applications. Ce principe s'inscrit dans le processus de la médiation puisque les participants doivent être égalitaires et équitables dans leurs décisions et dans leur façon d'agir. Ils doivent également rester dans le respect tout au long du processus. Le concept de justice est également présent dans les solutions et dans les ententes qui sont engendrées lors du processus de la médiation. D'abord, le règlement doit respecter les règles d'ordre public et il ne doit pas déroger aux droits et aux libertés de la personne. Ensuite, que le règlement repose sur des normes de droit

---

<sup>16</sup> Marquis, L. (2015). *Droit de la prévention et du règlement des différends (PRD) : principes et fondements.* Les Éditions Revue de Droit, Université de Sherbrooke, p. 181.

ou non, le concept de justice est tout de même respecté si le règlement a du sens (Marquis, 2015).

En somme, la médiation émerge comme une alternative précieuse aux litiges en tribunal, offrant un processus plus efficace, économique et propice au maintien de relations durables entre les parties. Elle devrait être sérieusement envisagée comme la première étape lorsqu'un conflit survient, renforçant ainsi la probabilité de parvenir à un accord satisfaisant pour toutes les parties impliquées.

#### 1.4 Processus de la médiation

En vertu de l'article 6 du *Code de procédure civile*<sup>17</sup>, ce sont les parties et le médiateur, le cas échéant, qui déterminent la procédure souhaitée de la médiation. Les parties ont une grande liberté à ce niveau. Elles ont même le choix de refuser ou d'accepter les solutions (Croteau et al., 2021).

L'auteur John Lande avance une perspective avisée en matière de gestion des litiges, suggérant qu'il est préférable d'entamer le processus de médiation dès les premiers signes de conflit, plutôt que d'attendre qu'il ne prenne des proportions importantes et inextricables. Cette approche proactive est couramment désignée sous l'acronyme PEDR, ou « planned early dispute resolution » (résolution planifiée précoce des litiges) (Lande, 2022).

Un plan PEDR bien élaboré devrait englober les éléments suivants (Lande, 2022) :

**Plan de prévention et plan de résolution des conflits** : Il est essentiel de mettre en place des mécanismes préventifs pour anticiper les conflits potentiels et élaborer des stratégies pour les résoudre rapidement.

---

<sup>17</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 6

**Système d'avertissement précoce des problèmes potentiels** : Un système de détection précoce permet de repérer les signes avant-coureurs de litiges naissants, favorisant ainsi une intervention rapide.

**Processus pour identifier et détecter les problèmes** : Il est important d'établir des procédures claires pour identifier et évaluer les problèmes qui émergent au sein de l'organisation ou de la relation.

**Évaluation précoce des cas pour planifier le règlement de chaque dispute ou problème** : Chaque cas de litige doit être évalué préocemment afin de déterminer la meilleure approche pour sa résolution, que ce soit par la médiation ou d'autres méthodes appropriées.

**Procédures de résolution des litiges efficaces** : Le plan PEDR doit inclure des procédures détaillées pour résoudre efficacement les litiges dès leur apparition, en tirant parti de la médiation et d'autres méthodes de résolution des conflits, selon ce qui convient le mieux à chaque situation.

En adoptant une approche proactive avec un plan PEDR bien conçu, les parties peuvent non seulement prévenir l'escalade des conflits, mais aussi économiser du temps et des ressources précieuses en optant pour des solutions de règlement plus rapides et plus efficaces. Cette approche contribue également à maintenir des relations durables et constructives entre les parties impliquées (Lande, 2022).

## 1.5 Participants au processus de la médiation

La médiation est un processus qui repose sur la collaboration active et la participation volontaire de toutes les parties impliquées. Pour que la médiation soit efficace, il est essentiel que les participants respectent leurs rôles et leurs devoirs, tels que définis par les dispositions

légales des articles 608, 609 alinéas 2 et 614 du *Code de procédure civile*<sup>18</sup> (Croteau et al., 2021).

Chaque partie est tenue de répondre à l'invitation de médiation. Le simple fait de ne pas répondre à cette invitation peut mettre fin au processus de médiation. Cela souligne l'importance de la participation active et de l'engagement des parties pour trouver une solution à leur différend. La médiation repose sur la volonté des participants de résoudre leurs problèmes de manière collaborative (Croteau et al., 2021).

Les parties ont le droit de choisir une personne pour les accompagner pendant le processus de médiation. Ces représentants ou accompagnateurs peuvent jouer un rôle essentiel en fournissant un soutien moral et en aidant à faciliter la communication entre les parties. Cependant, il est crucial que ces représentants agissent dans l'intérêt de la résolution du conflit et qu'ils respectent les principes de bonne foi et de coopération. C'est donc de dire que les parties doivent agir en toute bonne foi, en toute transparence et en toute coopération tout au long du processus de médiation. Cela signifie qu'elles doivent fournir des informations précises, être ouvertes aux suggestions et aux compromis, et travailler de manière constructive pour parvenir à un accord mutuellement acceptable. La médiation repose sur la confiance mutuelle entre les parties, et la violation de ces principes peut compromettre le succès du processus (Croteau et al., 2021).

De plus, l'élément crucial pour assurer le succès du processus de médiation réside dans le choix judicieux du médiateur. Lorsqu'il s'agit de litiges liés à la construction, il est vivement recommandé de sélectionner un médiateur possédant une expertise approfondie dans ce domaine spécifique. En effet, le médiateur doit être compétent pour interpréter les plans et les spécifications techniques, comprendre les procédures de gestion des modifications et détenir une connaissance approfondie des pratiques de travail et un vocabulaire propre à l'industrie de la construction. Cette expertise inspire la confiance des parties impliquées dans le processus

---

<sup>18</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 608, 609, 614

de médiation, renforçant ainsi sa crédibilité et sa capacité à faciliter une résolution efficace du litige (Morrison, 2022). Le rôle du médiateur sera examiné de manière approfondie dans la section suivante.

### **1.6 Rôle du médiateur**

Le rôle essentiel du médiateur dans tout processus de négociation est de servir de guide et de facilitateur. Cependant, il est crucial de comprendre que le médiateur ne dispose en aucun cas d'un pouvoir de décision. En d'autres termes, la solution qui émerge du processus de négociation ne peut être imposée aux parties concernées. Le médiateur n'a qu'un seul pouvoir à sa disposition, celui de persuasion. Pour exercer pleinement cette influence, le médiateur doit établir la confiance et favoriser la confiance des parties impliquées (Morrison, 2022).

Un médiateur compétent excelle dans l'art d'aider les parties à évaluer leurs propres atouts et vulnérabilités, ainsi que ceux de leur adversaire. Il encourage également les parties à adopter une perspective plus profonde sur le point de vue de l'autre partie. Cette capacité à percevoir le conflit sous différents angles est cruciale pour trouver des solutions créatives et innovantes, qui peuvent souvent échapper à une vision étroite du différend (Morrison, 2022).

Les médiateurs jouent un rôle essentiel dans le processus de médiation en aidant les parties à parvenir à un règlement satisfaisant. Leur succès dans cette mission dépend de diverses caractéristiques essentielles. Dans son ouvrage *Prévention et règlement des différends*, Jean-François Roberge a énuméré dix caractéristiques fondamentales relevant des codes de déontologie de plusieurs organismes accréditeurs du Québec et du *Code de procédure civile* que doit respecter le médiateur : « (1) intégrité professionnelle; (2) compétence du médiateur; (3) impartialité du médiateur; (4) transparence et consentement; (5) autodétermination des parties; (6) proportionnalité du processus; (7) confidentialité; (8) équité procédurale; (9)

*rémunération des services; (10) pertinence, accès, crédibilité et qualité*<sup>19</sup>. » Ces caractéristiques qui font partie du travail du médiateur rejoignent de près ou de loin les principes fondamentaux des différents auteurs qui ont été abordés dans une section précédente (Roberge, 2020).

La deuxième caractéristique mentionnée ci-dessus, soit la compétence du médiateur, englobe, en fait, plusieurs compétences clés que les médiateurs doivent posséder. Voici un aperçu de ces compétences (Yates, 2010):

**Capacité de préparation et planification** : Les médiateurs doivent être méticuleux dans leur préparation pour chaque session de médiation. Cela inclut la compréhension du contexte du litige, la collecte d'informations pertinentes et la planification de la structure de la médiation.

**Connaissance du sujet** : Une compréhension approfondie du sujet en litige est cruciale. Les médiateurs doivent être informés sur les aspects techniques et juridiques liés au conflit pour guider efficacement les parties vers un accord.

**Capacité de comprendre les véritables intérêts des parties** : Au-delà des positions initiales, les médiateurs doivent identifier les véritables besoins et intérêts des parties. Cela les aide à créer des solutions durables.

**Capacité de penser clairement et rapidement sous la pression** : Les situations tendues peuvent surgir lors de la médiation. Les médiateurs doivent être en mesure de maintenir leur calme, de réfléchir de manière logique et de prendre des décisions éclairées même sous pression.

---

<sup>19</sup> Roberge, J.-F. (2020). *Prévention et règlement des différends (PRD) : conseiller et négocier*. Éditions Yvon Blais, p.70.

**Capacité d'exprimer des pensées verbalement** : La communication efficace est essentielle. Les médiateurs doivent être en mesure d'exprimer clairement leurs idées, de poser des questions pertinentes et de clarifier les points litigieux.

**Excellente capacité d'écoute** : Écouter activement est une compétence fondamentale. Les médiateurs doivent comprendre les préoccupations, les émotions et les besoins des parties en écoutant attentivement ce qu'elles disent.

**Patience** : La médiation peut être un processus lent et exigeant. La patience est nécessaire pour permettre aux parties de s'exprimer, de réfléchir et de parvenir à un accord à leur propre rythme.

**Capacité de persuader les autres** : Les médiateurs doivent être capables d'orienter les parties vers un accord mutuel en utilisant des arguments convaincants, des alternatives créatives et des incitations appropriées.

**Capacité de contrôler ses émotions** : Garder son sang-froid, même en présence d'émotions fortes, est essentiel pour maintenir la neutralité et la confiance des parties.

**Capacité de maintenir la flexibilité** : Les médiateurs doivent être flexibles pour s'adapter aux changements de direction du processus de médiation et aux besoins changeants des parties.

En réunissant ces compétences, les médiateurs sont mieux équipés pour guider les parties à travers le processus de médiation, les aidant à parvenir à des accords équilibrés et durables. De plus, le médiateur a cinq principaux devoirs au cours du processus. D'abord, le médiateur a un devoir d'information. Il doit informer les parties de sa proposition sur les approches et du mode de fonctionnement en vertu de l'article 609 du *Code de procédure civile*<sup>20</sup>. Il doit

---

<sup>20</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 609

également parler des principes fondamentaux de la médiation, par exemple, du processus libre et volontaire, de la confidentialité, de la neutralité, de l'impartialité, de la communication, de la durée, des modalités, etc. Ensuite, le médiateur a un devoir au niveau de la durée du processus. Il doit estimer la durée des rencontres et du processus en général. Le médiateur doit aussi mentionner aux parties qu'elles peuvent se retirer du processus en tout temps en vertu de l'article 614 du *Code de procédure civile*<sup>21</sup>. Par la suite, le médiateur doit signaler les conflits d'intérêts, le cas échéant, afin de ne pas mettre en doute son impartialité en vertu du troisième alinéa de l'article 605 du *Code de procédure civile*<sup>22</sup>. Puis, toujours en vertu du troisième alinéa de l'article 605 du *Code de procédure civile*<sup>23</sup>, le médiateur a un devoir d'impartialité, d'indépendance et de neutralité. Le médiateur ne peut donc pas prendre position et ne peut pas favoriser une partie. Enfin, le médiateur a le devoir d'agir équitablement comme stipulé dans l'article 610 du *Code de procédure civile*<sup>24</sup> (Croteau et al., 2021).

En résumé, le médiateur joue un rôle de médiateur et de conseiller, mais il n'a pas le pouvoir de trancher le litige. Son pouvoir réside dans sa capacité à persuader les parties d'explorer des solutions mutuellement acceptables. Cependant, pour être efficace dans cet effort, le médiateur doit gagner la confiance et le respect des parties en les aidant à comprendre leurs positions respectives et à trouver des voies vers des résolutions créatives. Cette approche permet de transformer le processus de négociation en une opportunité de résolution de conflit fructueuse (Morrison, 2022).

## 1.7 Style de médiation

Les deux approches les plus couramment utilisées en médiation sont l'approche évaluative et l'approche facilitatrice, chacune reposant sur des principes et des techniques distincts pour

---

<sup>21</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 614

<sup>22</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 605

<sup>23</sup> *Ibid*

<sup>24</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01, art. 610

aider les parties à résoudre efficacement leurs conflits (Clayton, 2018). Cependant, de nombreux médiateurs optent également pour une approche combinée, appelée approche mixte, qui intègre différents styles de médiation (Leung et al., 2022).

D'abord, l'approche évaluative se focalise sur l'obtention d'un accord basé sur les droits légaux des parties. Le médiateur joue un rôle plus actif en fournissant des évaluations et des conseils basés sur des considérations légales et techniques. Cette approche vise à orienter les parties vers un accord qui respecte leurs droits juridiques, en s'appuyant sur des normes et des règlements spécifiques (Fung et al., 2018). Dans ce type de médiation, l'opinion du médiateur-expert est prise en considération. Le médiateur fournit des évaluations, des conseils et des recommandations basés sur son expertise juridique, technique ou autre. Cette approche est souvent utilisée lorsque les parties souhaitent une évaluation impartiale des aspects techniques ou juridiques de leur différend (Croteau et al., 2021).

Lorsqu'un médiateur a recours à l'approche évaluative, il commence par identifier et par mettre en avant les problèmes spécifiques qui ont conduit au conflit, cherchant à les clarifier dès le début du processus. Puis, il aborde les positions des parties, en encourageant la discussion sur les revendications spécifiques formulées par chacune d'elles. Les opinions du médiateur peuvent être à la fois légales et techniques, en fonction de la nature du conflit et de ses aspects. Enfin, l'approche évaluative encourage l'utilisation de techniques de négociation pour parvenir à un accord (Clayton, 2018).

Ensuite, l'approche facilitatrice se concentre principalement sur les besoins et les préoccupations des parties en conflit, plutôt que sur leurs positions formelles. Le médiateur encourage les parties à explorer leurs besoins profonds, à exprimer leurs préoccupations et à travailler ensemble pour trouver des solutions qui répondent à ces besoins. En fait, le médiateur guide les parties vers une négociation raisonnée. Cette approche met l'accent sur la collaboration et la création d'un espace où les parties peuvent construire des accords basés sur leurs intérêts mutuels (Fung et al., 2018). Cette approche vise donc à favoriser la compréhension mutuelle et la collaboration (Croteau et al., 2021) et elle offre aux parties la

possibilité de rétablir leur relation, en favorisant une approche plus constructive et en réduisant les tensions (Clayton, 2018).

Lorsqu'un médiateur a recours à cette approche, il se concentre d'abord sur le processus de médiation, créant un environnement propice à la discussion ouverte et à la collaboration entre les parties. Ensuite, le médiateur encourage les parties à collaborer pour trouver une solution qui répond à leurs besoins et à leurs intérêts respectifs. Il les incite à dresser une liste de leurs besoins et de leurs intérêts pour clarifier leurs priorités et il les encourage à identifier des alternatives et d'autres options créatives pour résoudre le conflit (Clayton, 2018).

Malgré les différences entre l'approche évaluative et l'approche facilitatrice, les deux approches partagent un objectif commun : faciliter la négociation et la communication entre les parties. Elles cherchent à créer un environnement propice à la résolution des conflits et à la prise de décisions informées (Fung et al., 2018).

Il existe cependant une troisième méthode populaire à la médiation qui est une approche mixte, soit une approche qui combine différentes techniques et stratégies de médiation pour répondre aux besoins spécifiques et aux dynamiques des parties impliquées dans un conflit. Cette approche est adaptable et flexible, permettant aux médiateurs d'ajuster leurs méthodes pour s'adapter aux circonstances uniques de chaque cas. La médiation par méthodes mixtes intègre divers styles de médiation, tels que les approches facilitatrices et évaluatives. En utilisant un mélange de techniques, les médiateurs peuvent aborder efficacement différents aspects d'un conflit. Le médiateur évalue les besoins spécifiques des parties et la nature du conflit pour déterminer quelles méthodes seront les plus efficaces. Cette approche sur mesure aide à relever les défis particuliers et à atteindre les objectifs de la médiation. Le médiateur peut passer d'une méthode à l'autre au fur et à mesure que la médiation progresse, en fonction des dynamiques et des besoins changeants des parties. Cette flexibilité permet un processus plus réactif et adaptatif. La médiation par méthodes mixtes cherche à équilibrer l'importance d'un processus équitable et inclusif avec la nécessité d'atteindre un résultat satisfaisant pour toutes les parties. Elle met l'accent sur le parcours et la destination dans le processus de médiation. Cette méthode

prend en compte les aspects émotionnels, relationnels et substantiels du conflit, visant à aborder non seulement les problèmes immédiats, mais aussi les intérêts sous-jacents et les relations à long terme. En combinant différentes méthodes, les médiateurs peuvent mieux s'adapter aux défis et personnalités uniques impliqués dans un conflit, augmentant ainsi les chances de résolution réussie. En incorporant diverses techniques, les médiateurs peuvent faciliter une communication plus efficace, aidant les parties à s'exprimer clairement et à mieux se comprendre (Leung & al., 2022).

Une étude a dirigé des entrevues semi-dirigées, impliquant 62 répondants. Les données collectées ont permis de déterminer que, dans le contexte de la médiation en construction, l'approche évaluative est généralement plus efficace pour parvenir à un règlement entre les parties en conflit. En effet, les participants estimaient que les conseils fournis par le médiateur pourraient servir de fondement à un raisonnement solide conduisant à une résolution. Cependant, des préoccupations ont été soulevées concernant cette approche. Il pourrait être difficile de garantir l'impartialité du médiateur, dont les conseils et les opinions sont cruciaux pour le succès de la médiation évaluative. De plus, les parties pourraient ne pas être enclines à divulguer tous les détails de leur dossier ou concernant le médiateur. Cette étude a conclu que le médiateur qui a recours à l'approche évaluative doit faire preuve d'impartialité lorsqu'il prodigue des conseils. Il est essentiel qu'il possède une solide expertise juridique et des connaissances approfondies dans ce domaine, ainsi qu'une vaste expérience dans l'industrie de la construction. (Fung et al., 2018).

D'un autre côté, une étude distincte a été menée à Hong Kong et a révélé des informations significatives concernant l'utilisation de la médiation dans le domaine de la construction. Environ 80 % des médiateurs interrogés, spécialisés dans ce secteur, ont exprimé la conviction que la médiation facilitatrice devrait être la principale approche privilégiée, même lorsque des techniques de médiation évaluative sont appliquées. La médiation évaluative, en particulier, a suscité un intérêt particulier dans cette étude. Il a été constaté que 57 % des médiateurs avaient tendance à fournir leur opinion aux parties en conflit, en se basant sur des aspects techniques plutôt que légaux. Cette tendance peut s'expliquer par le fait que la majorité des médiateurs

dans ce domaine sont des professionnels de l'architecture ou de l'ingénierie, ce qui les conduit naturellement à se concentrer sur les aspects techniques des différends. Intéressant, l'étude a également révélé que les parties impliquées dans les litiges de construction préfèrent que le médiateur se base sur des aspects techniques plutôt que légaux pour parvenir à une résolution. Cette préférence suggère que les parties considèrent la compréhension des aspects techniques comme un élément essentiel pour résoudre efficacement leurs différends, ce qui peut expliquer pourquoi les médiateurs ont tendance à adopter cette approche. Bref, l'étude menée à Hong Kong met en lumière la préférence pour la médiation facilitatrice dans le domaine de la construction, même lorsqu'une approche évaluative est utilisée. De plus, elle souligne l'importance pour les médiateurs d'avoir une solide compréhension des aspects techniques dans ce contexte spécifique, une considération qui est apparemment en accord avec les préférences des parties en conflit (Leung & al., 2022).

En conclusion, ces deux études soulignent l'importance de l'expertise technique des médiateurs dans le contexte de la construction et mettent en lumière la nécessité d'équilibrer les conseils impartiaux du médiateur avec une compréhension approfondie des aspects techniques. Cette combinaison peut offrir des solutions plus efficaces et satisfaisantes pour toutes les parties impliquées dans les litiges de construction. Cependant, les conclusions de ces études sont divergentes, tout comme les conclusions d'autres études menées sur le sujet. Afin de choisir le bon processus, l'auteur Louis Marquis suggèrent de considérer ces éléments : (1) la nature du différend; (2) les objectifs, les besoins et les intérêts des parties impliquées dans le litige; (3) l'identification des processus applicables; (4) les conséquences et le choix d'un processus (Marquis, 2015). C'est affirmation amène la réflexion suivante qui sera abordée la section subséquente : est-ce que le style de médiation adopté est influencé par la profession du médiateur ?

## 1.8 Professions des médiateurs

Les médiateurs possèdent des formations et des expériences variées, et il n'existe pas de parcours unique pour devenir médiateur. En particulier, ceux spécialisés dans les litiges liés à

la construction ont généralement une formation en droit ou une expérience dans le domaine de la construction. Des recherches ont démontré que la plupart de ces médiateurs spécialisés sont des avocats de carrière (Tscherning, 2018; Wall et al., 2015; Fung et al., 2018; Kirsh, 2022). Par contre, ils doivent parfois faire face à des critiques dus à leur approche lors du processus de médiation.

En effet, le processus de règlement des différends, bien qu'utile et efficace dans de nombreuses situations, est loin d'être parfait. L'une des principales critiques adressées à ce processus réside dans le rôle parfois ambigu des avocats qui y interviennent. En effet, la majorité des problèmes qui surgissent au cours du processus de règlement des différends découlent souvent de l'utilisation d'arguments juridiques par les avocats, ce qui peut dévier le processus vers une voie ressemblant davantage à un recours en justice (Tscherning, 2018).

Lorsque les avocats impliqués dans la médiation ou le règlement de différends adoptent une approche fortement axée sur les arguments juridiques, cela peut entraîner plusieurs problèmes. Tout d'abord, cela peut créer un climat de confrontation et de litige, ce qui va à l'encontre de l'objectif fondamental de la médiation, qui est de parvenir à un accord amiable. De plus, cette orientation vers des arguments juridiques peut prolonger le processus et le complexifier, engendrant des coûts plus élevés pour les parties impliquées (Tscherning, 2018).

En outre, lorsque les avocats orientent le processus de règlement des différends vers une voie judiciaire, cela peut parfois détourner l'attention des véritables besoins et intérêts des parties en conflit. Au lieu de rechercher des solutions pratiques et mutuellement acceptables, les parties peuvent se retrouver engagées dans une bataille juridique, ce qui peut finalement compromettre la qualité de la relation entre elles (Tscherning, 2018).

Voici ce qui peut être reproché lorsqu'un avocat intervient dans le processus de médiation (Brooker, 2007):

**Utilisation des sessions pour présenter des arguments légaux** : Lorsque les avocats utilisent les sessions de médiation pour présenter des arguments légaux de manière insistant, cela peut être perçu comme contre-productif. La médiation vise à favoriser la communication et la compréhension mutuelle, plutôt que de recourir à des débats juridiques (Brooker, 2007).

**Citation de cas juridiques** : Référencer des précédents juridiques ou citer des cas pendant la médiation peut compliquer le processus en introduisant des éléments de litige traditionnel. Cela peut éloigner les parties de la recherche de solutions mutuellement acceptables (Brooker, 2007).

**Adoption d'attitudes agressives** : L'adoption d'attitudes agressives, que ce soit par l'avocat lui-même ou sous sa suggestion, peut créer un climat de confrontation qui entrave la médiation. L'approche agressive peut dissuader les parties de coopérer et les éloigner de l'objectif de résolution pacifique du conflit (Brooker, 2007).

**Prise de position de nature légale** : Lorsqu'un avocat insiste pour que les parties adoptent des positions strictement légales plutôt que de rechercher des compromis, cela peut rendre difficile l'atteinte d'un accord mutuellement acceptable. La médiation vise à trouver des solutions qui répondent aux besoins et aux intérêts de toutes les parties, au-delà des considérations strictement légales (Brooker, 2007).

Il est important de noter que la présence d'un avocat dans le processus de médiation n'est pas nécessairement négative en soi. Les avocats peuvent apporter des connaissances juridiques utiles et contribuer à une meilleure compréhension des enjeux légaux. Cependant, il est essentiel que leur participation soit alignée sur les objectifs de la médiation, qui consistent à encourager la communication, la collaboration et la recherche de solutions amiables. Une participation constructive de la part des avocats est donc essentielle pour garantir le succès de la médiation (Brooker, 2007).

Cependant, que le médiateur soit un avocat, un ingénieur ou tout autre travailleur, il y a une question cruciale à se poser : « Faut-il nécessairement que le médiateur possède une formation, de l'expérience et une expertise dans le domaine du droit de la construction ? » Cette question a été posée par « *The Construction Law Letter* » à un groupe de consultants et de professionnels du droit et de la construction et a suscité une variété de réponses au sein de ce panel diversifié (Kirsh, 2022).

Environ la moitié des répondants ont affirmé que, oui, il est effectivement nécessaire que le médiateur possède une solide formation en droit de la construction, une expérience préalable dans ce domaine, et une expertise approfondie. Pour ces professionnels, cette connaissance spécialisée est indispensable pour aborder efficacement les nuances complexes des litiges de construction et gagner la confiance des parties en conflit (Kirsh, 2022).

Cependant, l'autre moitié des répondants a adopté une perspective différente, considérant que bien que l'expertise en droit de la construction puisse être un atout précieux, elle n'est pas absolument nécessaire. Selon cette approche, un médiateur compétent peut réussir sans une expertise spécifique dans le domaine, en se concentrant sur des compétences de médiation générales et en adoptant une approche plus axée sur la facilitation du processus (Kirsh, 2022).

L'opinion de Duncan Glaholt du cabinet Glaholt Bowles LLP à Toronto a particulièrement retenu l'attention. Il a souligné que la pertinence de l'expertise en droit de la construction dépend du type de médiation en cours. Dans le cas de médiations de type évaluatif, où l'évaluation juridique et technique des problèmes est centrale, l'expertise en droit de la construction peut en effet donner une crédibilité supplémentaire au médiateur. En revanche, pour les médiations facilitatrices, où l'accent est mis sur la collaboration et la recherche de solutions, une expertise spécialisée en droit de la construction n'est pas nécessaire, et d'autres compétences de médiation peuvent prévaloir (Kirsh, 2022).

Cette diversité de perspectives souligne l'importance de prendre en compte le contexte spécifique de chaque médiation de litige de construction et de choisir le médiateur en fonction

des besoins particuliers des parties en conflit et des objectifs visés. La question de savoir si l'expertise en droit de la construction est nécessaire ou souhaitable dépend donc largement de la nature de la médiation et des attentes des parties concernées (Kirsh, 2022).

Une étude réalisée en Angleterre visait à évaluer les points de vue et les expériences des médiateurs travaillant dans l'industrie de la construction, en mettant en lumière les différences notables en fonction de leur profession et de leur formation. L'échantillon de cette étude comprenait dix professionnels issus de divers horizons de l'industrie de la construction. Parmi eux figuraient deux ingénieurs civils, un gestionnaire de projets de construction, six avocats spécialisés en droit de la construction et un arpenteur (Wall et al., 2015).

Les résultats de l'étude ont révélé une tendance intéressante. Il est apparu que les personnes ayant une formation en droit, en particulier les avocats, avaient tendance à privilégier le style de médiation évaluative. Dans ce cadre, le médiateur joue un rôle actif en fournissant des évaluations juridiques et en offrant des recommandations, ce qui peut inclure des conseils basés sur les droits légaux des parties (Wall et al., 2015).

En revanche, les personnes n'ayant pas de formation juridique, telle que les ingénieurs civils, les gestionnaires de projets et les arpenteurs, ont préféré le style de médiation facilitatrice. Dans ce type de médiation, l'accent est mis sur la création d'un environnement propice à la collaboration et à la recherche de solutions mutuellement acceptables, en se concentrant sur les besoins et les intérêts des parties (Wall et al., 2015).

L'étude a également révélé des observations significatives concernant les conséquences de l'utilisation de la médiation évaluative par des médiateurs sans formation juridique. Selon les participants n'ayant pas de formation en droit, l'emploi de la médiation évaluative par des médiateurs non juridiques avait tendance à aboutir à une rupture de l'accord entre les parties après la médiation. De plus, les relations entre les parties se détérioraient fréquemment à la suite de ce type de médiation (Wall et al., 2015).

En réponse à ces constatations, les médiateurs ayant une formation en droit ont émis l'opinion que la médiation évaluative devrait être utilisée avec prudence, et idéalement seulement par des médiateurs possédant une expertise juridique. Cette perspective souligne l'importance de choisir une approche de médiation en fonction de la nature du conflit et des compétences spécifiques du médiateur, pour optimiser les chances de parvenir à un règlement durable et de préserver les relations entre les parties (Wall et al., 2015).

Ces constatations soulèvent des questions pertinentes concernant les litiges dans le domaine de la construction au Québec qui sont soumis à un processus de médiation : est-ce que le bagage professionnel, les expériences et les perspectives du médiateur influent sur le type de médiation employé durant le processus, et cela a-t-il un impact sur le succès de la procédure? L'objectif principal de cette recherche est d'explorer les différences potentielles entre un médiateur avocat et un médiateur ingénieur lors d'une médiation impliquant un litige dans le domaine de la construction au Québec. Cet objectif ainsi que les objectifs complémentaires sont abordés plus en détail dans le prochain chapitre.



## CHAPITRE 2

### OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE

#### 2.1 Introduction

Ce chapitre établit le cadre conceptuel et méthodologique de cette recherche. Il débute par une présentation détaillée des objectifs spécifiques qui guident cette étude, permettant de clarifier les intentions et les enjeux sous-jacents à l'analyse. Ces objectifs visent à explorer les différences entre les approches des médiateurs issus du domaine du droit et les médiateurs issus du domaine de la construction, tout en identifiant les facteurs influençant leur efficacité dans la résolution des conflits liés à la construction au Québec.

La deuxième partie du chapitre est dédiée à la méthodologie adoptée pour répondre aux questions soulevées par ces objectifs. En s'appuyant sur une approche qualitative et une méthode d'analyse phénoménologique, la recherche s'attache à collecter et interpréter des données riches et contextualisées provenant d'entretiens semi-structurés. Ce cadre méthodologique assure une exploration approfondie des perspectives, des techniques et des expériences des médiateurs, tout en garantissant la rigueur scientifique et l'adaptabilité nécessaire à l'étude des dynamiques complexes de la médiation.

#### 2.2 Objectifs

Cette recherche s'inscrit dans une démarche de réflexion approfondie visant à éclairer les pratiques de médiation dans le domaine complexe et hautement technique des conflits liés à la construction au Québec. Elle se concentre sur plusieurs objectifs interconnectés, chacun contribuant à une meilleure compréhension des dynamiques spécifiques de ce processus.

L'objectif principal de cette recherche est d'explorer les différences potentielles entre un médiateur avocat et un médiateur ingénieur lors d'une médiation impliquant un litige dans le domaine de la construction au Québec.

Un premier objectif complémentaire est d'explorer l'impact des antécédents professionnels des médiateurs sur leur manière d'aborder la résolution des conflits. Les médiateurs, qu'ils soient issus du domaine juridique ou de celui de la construction, apportent avec eux des cadres de références, des méthodologies et des priorités qui influencent leurs interventions. Cette étude cherche à démontrer en quoi ces expériences distinctes façonnent leur style de médiation, qu'il s'agisse d'une approche évaluative, facilitatrice ou mixte, et leur capacité à traiter les enjeux complexes des conflits de construction. Ce travail met également en lumière les implications de ces différences sur des éléments cruciaux comme l'impartialité, l'équité et l'efficacité perçue des médiateurs par les parties en conflit.

Un deuxième objectif complémentaire vise à examiner l'impact de l'identité professionnelle des médiateurs sur deux concepts clés dans le processus de médiation : l'équité et l'efficacité. L'identité professionnelle, qui englobe les valeurs, la formation, les croyances et les expériences des médiateurs, joue un rôle essentiel dans la manière dont ces derniers abordent les conflits. En matière d'équité, l'identité professionnelle peut influencer la capacité du médiateur à garantir une distribution juste des ressources et des opportunités entre les parties, tout en minimisant les biais personnels. Par ailleurs, l'efficacité d'une médiation dépend en grande partie de la manière dont le médiateur navigue entre les attentes des parties, les stratégies employées et la rapidité du processus de résolution. L'identité professionnelle peut orienter le médiateur vers des méthodes plus collaboratives ou plus directes, affectant ainsi la satisfaction des parties et la durabilité des solutions proposées. L'étude de l'interaction entre ces dimensions pourrait permettre de mieux comprendre comment les caractéristiques de l'identité professionnelle influencent non seulement la perception d'équité, mais aussi les résultats concrets en termes d'efficacité dans le cadre de la médiation.

Le troisième objectif du projet de recherche vise à identifier les forces et les défis associés à chaque profil professionnel dans le cadre de la médiation, afin de mieux comprendre comment ces différents profils influencent les processus et les résultats des médiations. Chaque profil présente des compétences distinctes qui impactent directement la manière dont les conflits sont abordés.

Enfin, ce travail vise à formuler des recommandations pratiques pour améliorer les pratiques de médiation et à dégager des perspectives novatrices pour l'avenir. En s'appuyant sur une analyse comparative des approches des médiateurs juridiques et techniques, l'étude propose des pistes pour combiner les forces de ces deux profils professionnels. L'objectif est de concevoir des modèles hybrides ou des outils spécialisés qui intègrent à la fois l'expertise juridique et technique, afin d'assurer des résultats optimaux dans la résolution des différends. En somme, ce mémoire aspire à enrichir la littérature existante sur la médiation tout en apportant des solutions concrètes aux défis rencontrés dans la gestion des conflits complexes de l'industrie de la construction.

### **2.3 Méthodologie**

La méthodologie joue un rôle essentiel dans la conception, la mise en œuvre et l'interprétation de la recherche. Elle fournit un cadre structuré pour la collecte, l'analyse et l'interprétation des données, permettant ainsi d'atteindre les objectifs fixés et de répondre de manière éclairée aux questions de recherche. La section suivante du mémoire détaillera les différentes étapes méthodologiques entreprises pour aborder la problématique spécifique.

Dans le cadre de cette étude, le point de départ a été la revue de littérature. Celle-ci constitue une base cruciale pour le processus de recherche en situant le problème dans son contexte, en identifiant les lacunes, en orientant la méthodologie et en contribuant à la construction d'un argumentaire solide. La revue de littérature offre une perspective globale des travaux antérieurs liés au domaine d'étude, contribuant ainsi à définir clairement le problème de recherche dans

ses contextes historiques, théorique et pratique. Elle aide également à définir les concepts théoriques clés et à établir un cadre conceptuel pour la recherche (Leedy et Ormrod, 2019).

En raison du déficit de données disponibles dans la littérature, la recherche a été orientée vers une question qui porte sur les divers attributs qu'un avocat et un spécialiste de la construction pourraient mobiliser lorsqu'ils agissent en tant que médiateurs. De plus, il est intéressant de savoir dans quelle mesure les antécédents professionnels de ces acteurs pouvaient influencer leur comportement en tant que médiateurs. La revue de littératures a permis de démontrer qu'il y a un manque de recherche et de données concernant les différences potentielles entre un médiateur avocat et un médiateur ingénieur lors d'une médiation impliquant un litige dans le domaine de la construction au Québec.

### **2.3.1 L'approche qualitative**

Afin de résoudre la problématique de ce mémoire, une approche qualitative a été utilisée. Cette méthode se concentre sur une compréhension approfondie, une interprétation et une contextualisation des phénomènes étudiés. Contrairement à l'approche quantitative, qui repose sur des mesures numériques et des analyses statistiques, l'approche qualitative privilégie une exploration détaillée des aspects sociaux, culturels et subjectifs des sujets de recherche (Leedy et Ormrod, 2019). Voici quelques caractéristiques et principes clés de l'approche qualitative qui ont renforcé la décision d'opter pour cette approche dans le cadre de ce mémoire de recherche.

D'abord, l'approche qualitative vise à explorer en profondeur les expériences, les opinions, les perceptions et les significations des participants, cherchant à saisir la complexité des phénomènes étudiés plutôt que de simplement les quantifier. Les chercheurs utilisent fréquemment des méthodes telles que les entretiens semi-structurés, les groupes de discussion, les observations participantes, ou l'analyse de contenu pour recueillir des données riches en contexte, fournissant ainsi des détails concrets sur le vécu des participants (Rahman, 2017). Dans le cadre de cette recherche, des entretiens semi-structurés ont été privilégiés.

Ensuite, cette approche se distingue par sa flexibilité et son adaptabilité. Les chercheurs peuvent ajuster leurs méthodes de collecte de données et leurs questions de recherche au fur et à mesure de l'avancement de l'étude pour mieux explorer des aspects émergents. L'analyse qualitative implique généralement l'identification et l'interprétation des thèmes émergents à partir des données recueillies, permettant aux chercheurs de comprendre les modèles, les variations et les relations dans les récits des participants (Rahman, 2017). Dans cette étude, plusieurs thèmes clés ont émergé, comme la différence entre une approche facilitatrice et une approche évaluative selon la profession du médiateur, ou encore la manière dont la formation en droit ou en ingénierie influence la gestion des négociations. Ces analyses permettent de mieux comprendre les modèles, les variations et les relations dans les récits des participants, apportant ainsi un éclairage nuancé sur les pratiques de médiation dans le secteur de la construction.

Puis, les chercheurs qualitatifs reconnaissent également souvent leur influence sur le processus de recherche, impliquant une réflexivité constante sur leurs propres préjugés, expériences et perspectives. Plutôt que de chercher à généraliser les résultats à une population plus large, l'approche qualitative se concentre souvent sur la généralisation contextuelle, c'est-à-dire la pertinence des résultats dans le cadre spécifique de l'étude (Rahman, 2017).

En somme, l'approche qualitative adoptée dans ce mémoire offre une compréhension approfondie du point de vue des répondants. Elle se révèle particulièrement appropriée pour réaliser les objectifs spécifiques de cette étude, axée sur la signification que les individus accordent à divers événements et expériences.

### **2.3.2 L'étude phénoménologique**

L'étude phénoménologique dans un mémoire de recherche est une méthodologie qualitative visant à explorer en profondeur les expériences subjectives des individus liées à un phénomène spécifique (Leedy et Ormrod, 2019). Cette méthode comprend différents aspects.

D'abord, cette approche se focalise sur une compréhension approfondie des expériences vécues par les participants, permettant ainsi d'explorer minutieusement les aspects subjectifs et personnels des phénomènes examinés. Par exemple, dans cette étude, les médiateurs interrogés ont partagé leurs perceptions sur la dynamique des conflits en construction et sur la manière dont leur formation initiale (droit ou ingénierie) influençait leur approche de la médiation. Certains ont décrit des situations où leur expertise technique leur permettait de mieux comprendre les enjeux des litiges, tandis que d'autres ont mis en avant l'importance de leur connaissance des cadres juridiques pour structurer les négociations. Les participants sont sélectionnés de manière intentionnelle en fonction de leur expérience directe et significative liée au phénomène étudié. Par exemple, seuls des médiateurs ayant déjà traité des litiges en construction ont été retenus pour cette recherche, assurant ainsi la pertinence des témoignages recueillis. Cette sélection ciblée a permis d'obtenir des perspectives détaillées et nuancées sur les différences entre médiateurs issus du domaine juridique et ceux du domaine de la construction. L'objectif de l'échantillonnage est de s'assurer que les participants peuvent offrir des informations riches et approfondies sur le sujet. Les entretiens, étant la principale méthode de collecte de données, sont semi-dirigés pour encourager les participants à partager librement leurs expériences, perceptions et significations liées au phénomène (Leedy et Ormrod, 2019).

Ensuite, la phénoménologie cherche à identifier les structures fondamentales des phénomènes étudiés, à savoir les caractéristiques essentielles qui définissent ces expériences. Par exemple, dans cette étude, l'analyse a permis de dégager des éléments récurrents qui structurent la pratique des médiateurs en construction, comme l'importance de la confiance des parties, la gestion des tensions émotionnelles et l'équilibre entre cadre juridique et expertise technique. Cette démarche contribue à une compréhension approfondie des concepts centraux. Cela implique une exploration approfondie des significations attribuées par les individus au phénomène. En mettant l'accent sur la perspective individuelle, la phénoménologie facilite la compréhension de la manière dont chaque participant interprète et attribue un sens à une expérience spécifique. Cette approche offre une diversité de données provenant de différentes perspectives (Alase, 2017).

De plus, la méthodologie phénoménologique se distingue par sa flexibilité, permettant aux chercheurs de s'ajuster aux particularités de la situation étudiée. Cette souplesse méthodologique favorise une exploration approfondie adaptée aux spécificités du sujet. Aussi, en reconnaissant la subjectivité inhérente aux expériences humaines, la phénoménologie offre une approche transparente pour comprendre comment les individus interprètent et donnent un sens à leur réalité (Alase, 2017).

Finalement, l'étude phénoménologique vise à générer de nouvelles connaissances en explorant les expériences individuelles. Cette approche peut conduire à des idées novatrices et à une meilleure compréhension des phénomènes étudiés. Les résultats de l'étude phénoménologique sont présentés dans un rapport détaillé décrivant les expériences des participants, les thèmes émergents et l'essence du phénomène (Alase, 2017).

### **2.3.3 L'échantillonnage**

L'échantillon de participants pour cette étude phénoménologique est constitué de médiateurs qualifiés exerçant en droit ou en construction et faisant partie d'un organisme accrédité en médiation. Leur domaine d'expertise particulier en médiation est la construction, et l'échantillon couvre l'ensemble du territoire de la province de Québec.

Dans le cadre d'une étude phénoménologique, la sélection d'un échantillon varie généralement entre deux et vingt-cinq participants, une plage appropriée pour une exploration approfondie des expériences individuelles (Alase, 2017).

Cependant, le défi majeur rencontré résidait dans la recherche de participants répondant aux critères spécifiques et prêts à participer à l'étude. À l'échelle de la province du Québec, seulement 32 médiateurs étant membres d'un organisme québécois accrédité de médiateurs, exerçant en droit ou en construction et spécialisés en médiation dans le secteur de la construction, sont recensés. Cette contrainte a posé un défi quant à la constitution d'un

échantillon suffisamment représentatif pour l'étude, soulignant la rareté de ce profil professionnel dans la région.

Afin d'assurer une comparaison équilibrée et d'examiner les différences et similitudes entre les approches en médiation selon la formation initiale des praticiens, cinq médiateurs issus du domaine juridique et cinq médiateurs issus du domaine de l'ingénierie ont été sélectionnés. Cette répartition permet d'assurer une certaine uniformité dans l'échantillonnage tout en offrant une base d'analyse comparative pertinente entre ces deux profils professionnels.

#### **2.3.4 La collecte de données**

Divers instruments peuvent être employés dans la collecte de données qualitatives, incluant les observations, les questionnaires, et les entretiens (Leedy et Ormrod, 2019). Dans le cadre de l'étude phénoménologique, l'utilisation privilégiée se porte sur les entretiens, offrant aux participants la liberté de partager leurs expériences, perceptions, et significations liées au phénomène sous investigation. Ces entretiens adoptent généralement une structure semi-structurée, ce qui signifie que le chercheur dispose d'une liste de questions préparées tout en étant ouvert à l'exploration de nouvelles pistes au cours de l'entretien, fournissant ainsi une souplesse pour approfondir certaines expériences ou aspects spécifiques. Les questions posées aux participants sont formulées de manière ouverte, encourageant des réponses détaillées et approfondies, dans le but d'explorer minutieusement les expériences individuelles sans imposer de cadres préétablis (Alase, 2017). Au début de chaque entretien, les chercheurs mettent fréquemment en pratique la méthode « epochè », ou réduction phénoménologique, en mettant de côté leurs préjugés personnels et leurs perspectives pour se concentrer sur une compréhension pure et non influencée des expériences des participants (Leedy et Ormrod, 2019).

Les entretiens sont conçus pour explorer l'essence du phénomène étudié, avec les chercheurs s'efforçant de saisir les structures fondamentales définissant les expériences, les significations attribuées, ainsi que les aspects cruciaux du vécu des participants. Souvent enregistrés avec le

consentement des participants, ces entretiens sont ensuite transcrits de manière précise, permettant une analyse approfondie ultérieure. Cette transcription fidèle des réponses vise à capturer la richesse et la subtilité des expériences individuelles (Alase, 2017).

Avant de débuter le processus d'entrevues, une vérification a été effectuée auprès du Comité d'éthique de la recherche de l'École de Technologie supérieure pour garantir que le projet de recherche était conforme aux normes éthiques. Les participants ont été initialement contactés au moyen d'une lettre de sollicitation (Annexe II) exposant les détails du projet de recherche et les invitant à remplir un formulaire de consentement. Les entretiens, menés par vidéoconférence, ont été enregistrés, conformément aux recommandations de la littérature, puis fidèlement retranscrits. Toutes les entrevues ont été signalées de façon anonyme et toutes les informations discutées ont été traitées avec une stricte confidentialité. La durée établie pour l'entretien était de 60 minutes. Pour ce type d'approche, une entrevue entre 60 et 90 minutes est recommandée (Alase, 2017).

Des questions semi-structurées ont été employées afin d'assurer une certaine cohérence tout en accordant aux participants une plus grande liberté dans leurs réponses. Ce format de question permet également aux chercheurs de s'adapter aux spécificités de la situation étudiée et d'explorer différentes avenues en fonction du déroulement de l'entretien (Alase, 2017). Un total de 12 questions a été inclus dans le questionnaire, dont deux étaient spécifiquement conçues pour identifier les participants. Les dix autres questions portaient sur le sujet général de la médiation et du processus. Le questionnaire est présenté à l'Annexe 1 et la préparation de ce questionnaire est abordée plus en détail dans le prochain chapitre. Les questions ont été transmises aux participants sept jours avant l'entrevue. L'envoi préalable du questionnaire offre aux participants la possibilité de se familiariser avec les questions, facilitant ainsi une préparation mentale approfondie. Cette approche permet aux participants de réfléchir en profondeur à leurs expériences, opinions et perceptions avant l'entretien, favorisant ainsi des réponses plus réfléchies et détaillées. En outre, cette réception anticipée du questionnaire peut contribuer à atténuer le stress des participants en leur donnant une vision claire des sujets à aborder, renforçant ainsi leur sentiment de confort et de préparation. Cette approche favorable

à la préparation crée un environnement propice à l'établissement d'un climat de confiance et de coopération durant l'entretien (Sapsford et Jupp, 2006).

### 2.3.5 L'analyse et l'évaluation des données

L'analyse des données d'une entrevue semi-dirigée comprend plusieurs étapes. La méthodologie suggérée par la littérature (Leedy et Ormrod, 2019) et adoptée pour cette recherche se décompose comme suit :

1. **Transcription des entretiens** : les entretiens ont été transcrits de manière précise et exhaustive.
2. **Organisation des données** : les entretiens ont été classés par thème ou catégorie, en fonction des questions posées et des sujets abordés. Par exemple, si un médiateur a mentionné l'importance de l'impartialité, ses propos ont été regroupés sous la catégorie « Équité et impartialité en médiation ». Une autre catégorie est « Techniques de résolution de conflits », où les différentes stratégies adoptées par les médiateurs ont été classées selon leur approche (évaluative, facilitatrice ou mixte). Cette organisation permet de structurer l'analyse et de repérer plus facilement les tendances émergentes.
3. **Codage des données** : des codes ont été identifiés pour représenter divers thèmes, idées et concepts émergeant des entretiens. Ces codes ont été utilisés pour repérer les passages pertinents dans les transcriptions. Par exemple, si un participant mentionnait que la formation en droit influence la manière dont il aborde la médiation, cette réponse pouvait être codée sous « Influence de la formation juridique ». De même, si un autre médiateur expliquait privilégier une approche collaborative en raison de son expérience en ingénierie, cette réponse était codée sous « Approche facilitatrice et technique ».

4. **Développement des catégories** : les codes similaires ont été regroupés pour former des catégories plus générales. Les schémas récurrents et les tendances émergentes ont été examinés.
5. **Analyse thématique** : les thèmes majeurs émergeant de l'ensemble des entretiens ont été identifiés. Par la suite, il a fallu examiner les relations entre les différents thèmes et sous-thèmes.
6. **Triangulation** : les données entre différents participants ont été comparées afin d'identifier les similitudes et divergences. Il est suggéré d'utiliser la triangulation en croisant les données avec d'autres sources, si possible, pour renforcer la validité.
7. **Analyse contextuelle** : les données ont été examinées dans le contexte global de la recherche, en prenant en compte les caractéristiques spécifiques des participants, le contexte culturel, etc.
8. **Élaboration des résultats** : un résumé clair et concis a été, ensuite, rédigé pour présenter les résultats.
9. **Interprétation** : une interprétation des résultats à la lumière de la question de recherche et du cadre théorique a été produite.
10. **Rédaction du rapport** : les résultats ont été organisés dans le mémoire de recherche en suivant une structure logique. Par la suite, une discussion approfondie sur les résultats a été rédigée, mettant en avant leur signification dans le contexte de la recherche.

Dans une recherche qualitative, la fiabilité des données peut être évaluée afin d'assurer la crédibilité des résultats. Cette démarche est essentielle pour garantir la rigueur de l'étude. Les étapes suivantes, inspirées de la littérature et appliquées dans cette recherche, ont pour

objectif de renforcer la validité et la fiabilité des données, consolidant ainsi la robustesse des conclusions (Leedy et Ormrod, 2019; Creswell, 2013) :

1. **Collecte de données rigoureuse** : la collecte des données a été réalisée de manière méticuleuse, conformément aux procédures définies dans la méthodologie.
2. **Triangulation des sources** : la triangulation a été employée pour croiser les données issues de diverses sources ou méthodes, renforçant ainsi la validité des résultats.
3. **Vérification de la précision** : la précision des données collectées a été minutieusement vérifiée en comparant les informations avec des sources fiables et en utilisant des techniques de validation croisée.
4. **Documentation détaillée** : les procédures de collecte de données, les instruments utilisés, les critères de sélection, etc., ont été consignés de manière détaillée, permettant à d'autres chercheurs de reproduire l'étude.
5. **Analyse critique des données** : les données de la recherche ont fait l'objet d'une évaluation critique afin de prévenir d'éventuels biais, problèmes méthodologiques ou incohérences.
6. **Réflexion sur les limitations** : il est impératif d'être transparent quant aux limitations des données et de la méthodologie, exposant ainsi les contraintes et discutant de leur impact potentiel sur les résultats.
7. **Révision par les directeurs de recherche** : le travail a été soumis à une révision attentive de la part des directeurs de recherche, intégrant leurs commentaires et suggestions dans le processus.

## 2.4 Conclusion

En synthèse, ce chapitre a défini les objectifs fondamentaux de la recherche, tout en exposant les principes méthodologiques qui en assurent la mise en œuvre. Les objectifs, centrés sur l'impact des antécédents professionnels et les approches des médiateurs, orientent la recherche vers une analyse comparative approfondie des dynamiques de médiation dans le domaine de la construction.

La méthodologie qualitative choisie, fondée sur une approche phénoménologique, permet d'explorer les nuances des expériences des médiateurs en mettant en avant des données riches et contextualisées. Cette combinaison entre objectifs clairs et méthode rigoureuse garantit la pertinence des résultats et ouvre la voie à des recommandations concrètes et applicables dans le cadre des pratiques de médiation. Les chapitres suivants s'appuieront sur cette base pour démontrer la pertinence des questions sélectionnées pour le sondage, présenter les résultats des données collectées et amorcer leur interprétation.



## CHAPITRE 3

### PRÉPARATION DU SONDAGE

#### 3.1 Introduction

Ce chapitre vise à décrire les processus et les considérations ayant guidé la conception du questionnaire utilisé pour recueillir des données auprès des médiateurs participants. La préparation du sondage repose sur une démarche rigoureuse, intégrant des éléments théoriques et pratiques pour assurer la pertinence et la fiabilité des données collectées.

La première section de ce chapitre aborde l'identification des participants, tandis que la deuxième section se concentre sur les questions générales relatives à la médiation, en expliquant la structure du questionnaire et les raisons derrière le choix des thématiques abordées. Il est à noter que certains concepts reviennent à travers différentes questions, car plusieurs d'entre elles permettent d'explorer un même objectif de recherche sous divers angles. Cette approche vise à enrichir l'analyse en offrant une perspective plus nuancée et en renforçant la validité des résultats obtenus.

Ensemble, ces étapes ont permis de garantir que le sondage réponde aux objectifs spécifiques de la recherche tout en respectant les principes éthiques et méthodologiques. Le questionnaire est présenté à l'Annexe I.

#### 3.2 Identification des participants

Dans le cadre de cette étude, il est crucial de comprendre le profil des médiateurs participant à la recherche afin de mieux cerner comment leurs parcours professionnels influencent leurs approches et leurs pratiques en médiation. La section « Identification des participants » vise à recueillir des informations de base sur les fonctions qu'ils exercent, la durée de leur expérience

professionnelle et leur domaine principal de pratique tout en conservant leur anonymat. Ces éléments permettent d'établir un contexte clair et pertinent pour analyser les réponses aux questions suivantes du questionnaire. En identifiant la nature et la durée de leur expérience, ainsi que leur champ d'expertise, cette section a fourni des données essentielles pour explorer les différences et similitudes entre les médiateurs issus du domaine du droit et ceux provenant du domaine de la construction, répondant ainsi aux objectifs centraux de cette recherche.

### 3.2.1 Fonctions exercées

La première question de cette section fut formulée ainsi :

*« Quelles fonctions exercez-vous et depuis quand ? »*

Cette question a servi de point de départ pour établir le profil professionnel des participants. En demandant les fonctions qu'ils exercent et la durée de leur expérience, elle permet de contextualiser leurs compétences, leur expertise, et leur perspective sur la médiation. Ces informations de base sont essentielles pour interpréter leurs réponses aux questions suivantes du questionnaire et pour comparer les différences entre les médiateurs issus du droit et ceux issus de la construction. Cette question cherche à révéler ces cinq aspects :

1. **La nature de l'expérience professionnelle** : Cette question permet d'identifier les fonctions actuelles des médiateurs (par exemple, avocat, ingénieur, gestionnaire de projet) pour comprendre leur domaine principal de spécialisation.
2. **L'étendue de l'expérience** : Elle permet de mesurer la durée de leur pratique dans leur domaine professionnel et en médiation. Cela donne des indications sur leur niveau d'expertise et leur capacité à gérer des conflits complexes.

3. **Les rôles multiples ou hybrides** : Cette question explore si les médiateurs occupent plusieurs rôles, ce qui pourrait refléter une polyvalence ou une approche interdisciplinaire dans leur pratique.
4. **L'évolution de leur carrière** : En examinant la durée de leur pratique, cette question peut révéler si leur carrière a évolué pour inclure ou se spécialiser en médiation.
5. **Les différences entre les antécédents professionnels** : En comparant les fonctions exercées par les médiateurs issus du droit et de la construction, cette question permet d'identifier des tendances spécifiques à chaque groupe.

Cette question établit une base pour différencier les médiateurs selon leur domaine d'origine, ce qui est crucial pour analyser leurs approches et leurs pratiques en médiation. De plus, les fonctions et la durée d'expérience fournissent des indices sur la manière dont les médiateurs appliquent leurs compétences spécifiques en médiation, ce qui permet de relier l'expérience professionnelle à la médiation. Aussi, en comprenant leurs rôles actuels et passés, il est possible d'identifier comment chaque groupe contribue différemment à la médiation des conflits dans la construction.

Voici les impacts potentiels des réponses sur les dynamiques de médiation :

1. **L'expérience en médiation influence les styles et les approches** : Les médiateurs ayant une expérience approfondie dans leur domaine principal pourraient adopter des approches plus spécialisées, tandis que les médiateurs avec une expérience plus limitée pourraient être plus dépendants de cadres ou d'outils externes.
2. **Relation entre l'expérience et la neutralité** : Les professionnels ayant une longue expérience dans un domaine spécifique (droit ou construction) pourraient avoir des biais inconscients qui influencent leur impartialité ou leur manière de structurer les discussions.

3. **Capacité à gérer des conflits complexes** : Les médiateurs ayant une expérience significative dans des rôles multidimensionnels ou interconnectés pourraient être mieux préparés à aborder les conflits complexes, notamment dans le domaine de la construction.

Voici les hypothèses potentielles basées sur cette question :

1. Les médiateurs juridiques pourraient avoir une approche plus structurée et formelle, en raison de leur expérience dans des environnements réglementés et axés sur les cadres juridiques.
2. Les médiateurs issus de la construction pourraient adopter une approche plus pragmatique et collaborative, axée sur la résolution pratique des problèmes.
3. Les médiateurs hybrides ou expérimentés dans plusieurs domaines pourraient démontrer une plus grande flexibilité et une capacité à intégrer des perspectives interdisciplinaires.

Voici les limites potentielles de cette question :

1. **Réponses trop générales** : Certains participants pourraient fournir des descriptions vagues de leurs fonctions ou de leur expérience, limitant la richesse des données.
2. **Manque de détail sur l'expérience en médiation** : Les réponses pourraient se concentrer uniquement sur leur domaine principal, sans expliquer comment ils ont intégré la médiation dans leur pratique.
3. **Variabilité dans l'interprétation de la question** : Les participants pourraient interpréter « fonctions » différemment, rendant les réponses moins comparables.

Cette question établit néanmoins une base fondamentale pour comprendre les antécédents des participants et leur lien avec la médiation. Les données recueillies permettent d'analyser comment l'expérience et le domaine de pratique influencent les approches des médiateurs et leurs priorités dans les conflits de construction. Cela aide également à mettre en lumière les forces et limites spécifiques des médiateurs issus du droit ou de la construction, ainsi que les opportunités d'amélioration pour renforcer leurs compétences interdisciplinaires.

### 3.2.2 Domaine de pratique

La seconde question de cette section est la suivante :

« *Dans quel(s) domaine(s), principalement, pratiquez-vous?* »

Cette question vise à identifier le domaine de spécialisation principal des participants, ce qui est crucial pour comprendre comment leur expertise influence leur approche en médiation. Elle permet de contextualiser les réponses des médiateurs en fonction de leur domaine d'activité, qu'il soit juridique, technique (construction, ingénierie), ou une combinaison des deux. En situant leur pratique dans un cadre spécifique, cette question aide à relier leur expertise aux styles, priorités et outils qu'ils utilisent lors des processus de médiation. Cette question a quatre principaux objectifs :

1. **La spécialisation professionnelle** : Elle vise à clarifier le champ principal dans lequel les médiateurs exercent, qu'il s'agisse du droit, de la construction, ou d'autres domaines connexes. Par exemple, cette question vise à déterminer si le participant exerce principalement en gestion de projet, en ingénierie-conseil, dans le règlement de litiges liés aux assurances, etc.

2. **L'influence du domaine sur l'approche de médiation** : Cette question explore comment le champ d'expertise des médiateurs façonne leur style de médiation et leur compréhension des enjeux des conflits. Par exemple, si le participant se spécialise dans la rédaction de rapports d'expertise, son domaine de compétence influence-t-il son style de médiation?
3. **La diversité des pratiques en médiation** : Les réponses montrent si les médiateurs limitent leur pratique à des cas spécifiques (par exemple, des conflits de construction uniquement) ou s'ils ont une expérience plus généraliste.
4. **La complémentarité des compétences** : En identifiant les domaines principaux de pratique, cette question met en lumière les forces que chaque spécialisation apporte à la médiation, comme la compréhension technique pour les ingénieurs ou la maîtrise des cadres juridiques pour les avocats.

Cette question aide à répondre aux objectifs centraux du projet de recherche, car elle permet, en outre, d'analyser les différences d'approches selon les domaines. En effet, les médiateurs juridiques et techniques peuvent avoir des priorités différentes, influençant leur manière d'intervenir dans les conflits. Cette question contextualise ces différences. De plus, elle permet d'évaluer la pertinence des compétences interdisciplinaires. Les conflits dans la construction impliquent souvent des enjeux techniques et juridiques. Cette question aide à explorer si les médiateurs spécialisés dans un domaine sont capables d'intégrer les connaissances de l'autre. Puis, cette question permet de détecter si le domaine principal de pratique influence les perceptions ou les comportements des médiateurs de manière à favoriser certains aspects du conflit (par exemple, les enjeux juridiques pour les avocats ou les solutions techniques pour les ingénieurs).

Les réponses peuvent avoir divers impacts sur les dynamiques de médiation, tels que :

1. **Influence sur les priorités du médiateur** : Les médiateurs issus du droit pourraient donner la priorité aux cadres légaux, tandis que ceux issus de la construction pourraient se concentrer sur les aspects techniques et pratiques des conflits.
2. **Capacité à gérer les conflits multidimensionnels** : Les réponses montrent si les médiateurs spécialisés dans un domaine unique peuvent répondre aux exigences des conflits complexes impliquant des connaissances interdisciplinaires.
3. **Efficacité perçue des médiateurs** : Les médiateurs qui ont une spécialisation claire pourraient être perçus comme plus compétents dans leur domaine, mais moins polyvalents dans des situations impliquant des enjeux hors de leur expertise principale.

La question a permis d'établir les hypothèses potentielles suivantes :

1. Les médiateurs juridiques pourraient décrire une approche plus formelle et normative, influencée par leur spécialisation en droit.
2. Les médiateurs techniques pourraient privilégier des solutions collaboratives et pratiques, en se concentrant sur la résolution des problèmes de construction.
3. Les médiateurs ayant une expérience interdisciplinaire pourraient démontrer une meilleure adaptabilité, en intégrant des éléments des deux domaines dans leur approche.

Par contre, cette question comporte les limites potentielles suivantes :

1. **Manque de détail dans les réponses** : Certains participants pourraient simplement indiquer leur domaine principal sans expliquer comment il influence leur pratique de médiation.

2. **Risque de simplification excessive** : Les médiateurs ayant une expérience variée pourraient avoir du mal à identifier un seul domaine principal, ce qui peut rendre leurs réponses plus générales.
3. **Absence de contexte** : Sans plus d'explications, cette question ne permet pas d'explorer comment les médiateurs intègrent les connaissances d'autres domaines dans leur pratique.

Enfin, cette question fournit des informations de base cruciales pour contextualiser les autres réponses et pour analyser comment le domaine principal de pratique des médiateurs influence leur manière d'intervenir dans les conflits de construction. Elle aide à établir un cadre de comparaison clair entre les médiateurs issus du droit et ceux issus de la construction, tout en mettant en lumière les forces, les limites, et les complémentarités des différents profils professionnels.

### 3.3 Questions générales sur la médiation

La section « Questions générales sur la médiation » explore les expériences, les perspectives et les pratiques des médiateurs dans le contexte des conflits liés à la construction. Les questions de cette partie visent à approfondir la compréhension des approches utilisées, des philosophies adoptées et des influences liées aux antécédents professionnels des participants. En distinguant les médiateurs issus du domaine juridique et ceux issus du domaine de la construction, cette section permet d'examiner comment leur parcours façonne leur rôle de facilitateur de résolution de conflits. Ces questions constituent une base essentielle pour analyser les similitudes, les divergences et les forces spécifiques que chaque profil apporte au processus de médiation, en lien avec les objectifs de l'étude.

### 3.3.1 Expérience en tant que médiateur

La première question de cette section est la suivante si le médiateur est un professionnel exerçant dans le domaine du droit :

*« Parlez-moi de votre expérience comme médiateur et de la place que l'industrie de la construction a prise dans votre pratique. »*

Cette question explore le degré d'exposition des avocats-médiateurs à des cas spécifiques à la construction, un domaine complexe et technique. Elle aide à comprendre si les avocats adaptent leurs approches en fonction des spécificités de l'industrie de la construction. Elle éclaire également les ajustements nécessaires pour intégrer le cadre juridique dans un contexte technique, ce qui peut révéler les limites ou les forces des avocats-médiateurs.

Si le médiateur interrogé était un professionnel exerçant dans le domaine de la construction, la question était formulée ainsi :

*« Parlez-moi de votre expérience comme médiateur et de la place que le domaine du droit a prise dans votre pratique. »*

Cette question inverse le regard pour les médiateurs en construction, en explorant leur compréhension et intégration des cadres juridiques. En effet, cette question examine comment un expert technique (ingénieur, architecte, etc.) navigue dans les complexités des cadres juridiques et des obligations contractuelles. Elle examine dans quelle mesure les ingénieurs ou autres experts techniques prennent en compte les aspects juridiques, essentiels dans les conflits de construction, et elle évalue l'impact de l'expérience en construction sur la capacité à gérer les aspects légaux et à communiquer efficacement avec des parties ayant des préoccupations juridiques. En bref, ces deux questions ciblent directement l'expérience pratique des médiateurs et la manière dont leur domaine d'origine influence leur rôle en médiation. Elles cherchent à identifier les points de convergence et de divergence entre les médiateurs

juridiques et techniques en termes de compétences, d'approches et de compréhension des enjeux dans les conflits de construction. Elles permettent également d'explorer la manière dont chaque profession perçoit et intègre les éléments de l'autre domaine dans leur pratique. Ces deux questions cherchent à révéler principalement ces quatre aspects :

1. **L'expérience spécifique dans la médiation** : Ces questions permettent de recueillir des informations sur la durée et la nature des expériences des médiateurs dans le contexte des conflits liés à la construction.
2. **L'intégration des connaissances interdisciplinaires** : Elles explorent comment les avocats appréhendent les aspects techniques de la construction et comment les professionnels de la construction intègrent les cadres juridiques dans leur pratique de la médiation.
3. **Les forces et limites de chaque profil** : Elles permettent d'identifier les forces spécifiques que chaque profession apporte à la médiation (par exemple, expertise légale pour les avocats, expertise technique pour les ingénieurs) ainsi que leurs éventuelles lacunes.
4. **L'impact de l'expérience professionnelle sur l'approche de médiation** : Les réponses révèlent si et comment le parcours professionnel influence le style et les priorités des médiateurs dans le processus de médiation.

Ces questions fournissent une base pour comparer les contributions et les perceptions des médiateurs issus du droit et de la construction, enrichissant ainsi l'analyse des différences professionnelles. De plus, en explorant comment chaque groupe intègre les connaissances de l'autre domaine, ces questions éclairent la capacité des médiateurs à naviguer dans des conflits multidimensionnels. Enfin, si des lacunes ou des défis spécifiques émergent des réponses, ces questions peuvent aider à formuler des recommandations pour améliorer la formation ou les ressources destinées aux médiateurs. Les réponses à ces questions peuvent avoir ces trois principaux impacts sur les dynamiques de médiation :

1. **Complémentarité des compétences** : Les réponses montrent comment les compétences juridiques et techniques se complètent pour gérer des conflits complexes dans la construction.
2. **Adaptabilité et interdisciplinarité** : Ces questions révèlent si les médiateurs sont capables de s'adapter et d'intégrer des connaissances extérieures pour résoudre efficacement les conflits.
3. **Efficacité dans les conflits multidimensionnels** : En identifiant les forces et les lacunes de chaque groupe, ces questions aident à évaluer l'efficacité des médiateurs dans des contextes nécessitant des compétences multiples.

Voici les hypothèses potentielles basées sur les deux questions :

1. Les avocats pourraient se concentrer davantage sur les cadres juridiques et contractuels, tout en reconnaissant un besoin de collaboration pour gérer les aspects techniques.
2. Les ingénieurs pourraient exceller dans l'analyse technique des conflits, mais pourraient avoir besoin d'un soutien juridique pour garantir la conformité des solutions.
3. Les médiateurs hybrides ou expérimentés pourraient démontrer une capacité accrue à naviguer entre les deux domaines, reflétant une meilleure intégration des compétences interdisciplinaires.

Voici les limites potentielles basées sur les questions :

1. **Manque de spécificité** : Les réponses pourraient manquer de détails sur la manière dont les médiateurs gèrent spécifiquement les aspects techniques ou juridiques des conflits.

2. **Biais de perception** : Les médiateurs pourraient exagérer leur expertise dans le domaine complémentaire pour donner une image plus compétente d'eux-mêmes.
3. **Variabilité selon le contexte** : Les expériences des médiateurs pourraient varier considérablement en fonction de la complexité des conflits ou des parties impliquées, rendant les réponses moins comparables.

En somme, ces deux questions permettent de comprendre comment les médiateurs issus de différents domaines professionnels perçoivent leur rôle et leurs compétences dans les conflits liés à la construction. Elles fournissent des données riches pour comparer les forces, les limites, et les contributions spécifiques des avocats et des ingénieurs en tant que médiateurs, tout en identifiant des opportunités pour améliorer les pratiques interdisciplinaires.

### 3.3.2      **Approche et philosophie**

La prochaine question du questionnaire est formulée ainsi :

*« Dans vos mots, quelle est votre approche, votre philosophie, par rapport à la médiation? »*

Cette question explore les fondements idéologiques et pratiques des médiateurs en examinant leur vision personnelle du rôle de la médiation. Elle cherche à révéler comment leur philosophie influence leur manière de mener des médiations et d'interagir avec les parties en conflit. Cette question est centrale, car elle met en lumière les différences ou similarités dans les approches adoptées par les médiateurs issus du droit et ceux provenant du domaine de la construction, reflétant leurs priorités professionnelles et personnelles. Cette question cherche à révéler ces quatre objectifs :

1. **Conception générale de la médiation** : Elle vise à comprendre comment les médiateurs perçoivent leur rôle : comme arbitres, facilitateurs, conseillers, ou encore enseignants.
2. **Influence des antécédents professionnels sur la philosophie** : Les avocats pourraient percevoir la médiation comme un processus formel structuré par des normes juridiques, tandis que les ingénieurs pourraient la voir comme une opportunité de résoudre des problèmes techniques.
3. **Alignment ou divergence avec les styles de médiation courants** : Cette question permet d'évaluer si le médiateur adopte une approche évaluative (centrée sur les solutions et les résultats) ou facilitatrice (centrée sur les dynamiques de collaboration).
4. **Priorités dans le processus de médiation** : Les réponses révèlent ce que les médiateurs valorisent le plus : la recherche d'une solution rapide, l'équilibre des relations entre les parties, ou encore l'apprentissage mutuel.

Cette question aide à répondre aux principaux objectifs du mémoire, car elle compare, entre autres, les philosophies selon les professions. Les avocats et les ingénieurs peuvent avoir des philosophies très différentes en raison de leurs formations respectives, ce qui influence leurs priorités et leurs méthodes en médiation. Elle permet d'explorer les styles individuels. En effet, cette question met en lumière la diversité des pratiques et des perspectives des médiateurs, ce qui peut enrichir l'analyse qualitative et aider à identifier des tendances générales ou des approches uniques. Enfin, elle permet de relier les philosophies aux résultats pratiques. La philosophie d'un médiateur a un impact direct sur ses techniques, ses priorités, et potentiellement sur les résultats obtenus lors d'une médiation. Voici les différents impacts que les réponses peuvent avoir sur les dynamiques de la médiation :

1. **Influence sur le style de médiation** : La philosophie personnelle d'un médiateur oriente son approche globale, influençant le choix des techniques, l'interaction avec les parties, et les résultats recherchés.
2. **Priorités dans le processus** : Les médiateurs axés sur la résolution de problèmes pourraient donner la priorité à des solutions pratiques, tandis que ceux qui valorisent la collaboration pourraient privilégier des dynamiques relationnelles.
3. **Impact sur les perceptions des parties** : Une philosophie bien articulée et cohérente peut renforcer la crédibilité du médiateur et instaurer un climat de confiance, ce qui est crucial pour le succès du processus.

Cette question a permis d'établir les hypothèses suivantes :

1. Les avocats pourraient percevoir leur rôle comme celui d'un arbitre expert, s'appuyant sur leur connaissance des cadres juridiques pour guider les parties vers des solutions conformes.
2. Les ingénieurs pourraient se concentrer sur la résolution technique des problèmes, mettant l'accent sur des solutions réalistes et pratiques adaptées aux enjeux de la construction.
3. Les médiateurs expérimentés ou formés spécifiquement à la médiation pourraient adopter une philosophie hybride, intégrant à la fois des aspects évaluatifs et facilitateurs pour répondre aux besoins divers des parties.

Chaque question présente cependant ces propres limites. Les voici pour la question de cette section :

1. **Risque de réponses vagues ou idéalisées** : Certains participants pourraient fournir des réponses générales, comme « Ma philosophie est d'aider les parties », sans détailler leurs approches spécifiques.
2. **Influence de l'auto perception** : Les médiateurs pourraient décrire une philosophie idéale qu'ils aspirent à incarner, plutôt que celle qu'ils appliquent réellement dans leur pratique.
3. **Variabilité selon les contextes** : La philosophie d'un médiateur peut varier selon la nature du conflit ou les parties impliquées, ce qui peut compliquer les comparaisons directes.

Bref, cette question permet de relier les philosophies des médiateurs à leurs approches pratiques et à leurs antécédents professionnels. Les réponses fournissent des données qualitatives riches sur les motivations, les priorités et les styles des médiateurs, contribuant ainsi à une compréhension approfondie des dynamiques de médiation dans les conflits liés à la construction.

### 3.3.3 Étapes du processus de médiation

Les participants ont ensuite été demandés à répondre à cette question :

*« Pouvez-vous décrire les étapes que vous traversez quand vous conduisez une médiation? »*

Cette question explore la méthodologie des médiateurs et les étapes qu'ils jugent essentielles pour structurer et guider le processus de médiation. Les réponses à cette question permettent de comprendre comment les médiateurs organisent leur pratique, ce qui peut refléter leur formation, leur expérience et leur domaine d'expertise (juridique ou technique). En outre, elle met en lumière les différences dans les approches entre les médiateurs issus du droit et ceux

issus de la construction, offrant des indices sur leurs priorités et leurs styles respectifs. Elle a ces quatre principaux objectifs :

1. **Les méthodologies spécifiques des médiateurs** : Chaque médiateur a sa propre approche structurée pour gérer une médiation. Cette question permet de documenter les étapes suivies, comme la préparation, la collecte d'informations, l'établissement des règles, et la facilitation des discussions.
2. **Les différences dans la structuration selon la profession** : Les avocats pourraient adopter une structure plus formelle et cadrée, alignée avec les principes juridiques, tandis que les ingénieurs pourraient privilégier une approche axée sur l'analyse et la résolution de problèmes techniques.
3. **Les priorités des médiateurs** : Les réponses montrent quelles étapes les médiateurs jugent les plus cruciales, par exemple l'établissement de la confiance, la clarification des enjeux ou la négociation des solutions.
4. **L'importance de l'adaptabilité** : Cette question explore également si les médiateurs adaptent leurs étapes en fonction des besoins spécifiques des parties ou de la complexité du conflit.

Les réponses permettent d'analyser les similitudes et les différences dans les processus utilisés par les médiateurs issus du droit et ceux de la construction, révélant comment leurs antécédents influencent leur pratique. La question permet aussi d'identifier les points forts et les limites des étapes suivies. Les étapes décrites montrent si certains médiateurs privilégiennent des approches plus analytiques ou relationnelles. Cette question permet aussi de distinguer les médiateurs qui suivent une structure rigide des conflits de ceux qui adoptent une approche plus fluide et adaptative, essentielle dans les contextes de construction complexes. Les réponses ont différents impacts sur les dynamiques de la médiation, tels que :

1. **Impact sur la perception des parties** : Les étapes suivies influencent directement la perception des parties sur la qualité et l'équité du processus de médiation.
2. **Adaptabilité aux besoins spécifiques des parties** : Les réponses montrent si les médiateurs sont capables de modifier leur processus pour mieux répondre aux besoins spécifiques des parties en conflit.
3. **Résolution des conflits complexes** : Les méthodologies structurées ou flexibles sont particulièrement pertinentes dans le domaine de la construction, où les conflits peuvent être à la fois techniques et émotionnels.

Voici les hypothèses potentielles basées sur la question :

1. Les avocats pourraient adopter une structure plus rigide, centrée sur des cadres juridiques et une séquence bien définie.
2. Les ingénieurs pourraient privilégier des processus plus analytiques, axés sur la résolution de problèmes spécifiques.
4. Les médiateurs expérimentés ou hybrides pourraient décrire des étapes flexibles, combinant des éléments juridiques, techniques et relationnels pour répondre aux besoins des parties.

Il y a cependant certaines limites potentielles à la question, telles que :

1. **Manque de détails dans les réponses** : Certains participants pourraient fournir des réponses générales sans détailler les étapes spécifiques.
2. **Variabilité selon les cas** : Les étapes suivies peuvent varier considérablement en fonction de la nature du conflit, ce qui complique la comparaison directe des réponses.

3. **Biais vers des réponses idéalisées** : Les médiateurs pourraient décrire des processus idéalisés qui ne reflètent pas toujours leurs pratiques réelles.

Enfin, cette question est fondamentale pour comprendre comment les médiateurs issus de différents milieux structurent leur pratique et abordent les conflits complexes dans la construction. Les réponses enrichissent l'analyse des différences professionnelles, en mettant en lumière les forces, les limites et les priorités spécifiques des médiateurs issus du droit et de la construction.

### 3.3.4 Équité et impartialité

La médiation repose sur deux piliers fondamentaux : l'équité et l'impartialité. Ces qualités sont essentielles pour établir un climat de confiance, favoriser la collaboration et garantir que les parties perçoivent le processus comme juste. Les médiateurs devaient répondre à cette question :

*« Comment assurez-vous l'équité et l'impartialité pendant le processus de médiation pour établir un lien de confiance avec les parties en conflit? »*

Cette question est particulièrement pertinente, car elle examine si et comment les antécédents professionnels des médiateurs (droit ou construction) influencent leur manière de maintenir l'équité et l'impartialité. Cette question cherche à révéler ces quatre idées :

1. **Les stratégies spécifiques pour maintenir l'équité et l'impartialité** : Elle explore les techniques ou approches adoptées par les médiateurs pour rester neutres et assurer une égalité de traitement entre les parties.
2. **Les biais potentiels liés à l'identité professionnelle** : Cette question permet de déterminer si les médiateurs issus du droit ou de la construction sont plus susceptibles

de favoriser une partie ou un aspect spécifique du conflit (juridique ou technique), intentionnellement ou non.

3. **La perception de leur rôle dans le processus** : En réfléchissant à cette question, les médiateurs révèlent comment ils se positionnent dans leur rôle, par exemple comme arbitres neutres, facilitateurs, ou conseillers.
4. **Les défis spécifiques rencontrés** : Les réponses peuvent mettre en lumière les difficultés spécifiques auxquelles les médiateurs sont confrontés pour maintenir l'équité et l'impartialité, par exemple en présence de déséquilibres de pouvoir entre les parties.

Cette question permet, entre autres, de comparer les approches des avocats et des ingénieurs. Les médiateurs issus du droit pourraient s'appuyer sur des cadres juridiques pour assurer l'équité, tandis que ceux issus de la construction pourraient privilégier une approche plus pratique et centrée sur la collaboration technique. Elle permet aussi d'explorer l'impact de l'impartialité sur le succès de la médiation, car les réponses montrent comment les médiateurs perçoivent et gèrent leur propre neutralité, ce qui est crucial pour la perception de la médiation comme un processus juste et efficace. Enfin, cette question permet de repérer des tendances spécifiques à chaque profession, comme une inclination des avocats à privilégier des solutions normatives ou une tendance des ingénieurs à favoriser une approche pragmatique. Les réponses peuvent avoir les impacts suivants sur les dynamiques de la médiation :

1. **Établissement de la confiance** : Les techniques utilisées pour garantir l'équité influencent directement la confiance des parties envers le médiateur et le processus.
2. **Gestion des déséquilibres de pouvoir** : Les médiateurs doivent souvent gérer des déséquilibres entre les parties, par exemple lorsqu'une partie a une meilleure compréhension technique ou juridique que l'autre.

3. **Alignment des pratiques sur les besoins des parties** : Les réponses montrent si les médiateurs sont capables d'adapter leur approche pour répondre aux attentes spécifiques des parties, tout en maintenant une position neutre.

Voici les hypothèses potentielles basées sur la question :

1. Les avocats pourraient privilégier des mécanismes basés sur des cadres normatifs pour garantir l'équité, reflétant leur formation juridique.
2. Les ingénieurs pourraient se concentrer sur la clarification technique et la transparence des informations pour équilibrer les connaissances entre les parties.
3. Les médiateurs expérimentés ou hybrides pourraient utiliser des stratégies combinées, adaptant leur style pour garantir l'équité tout en tenant compte des aspects relationnels et techniques.

Voici les limites potentielles basées sur la question :

1. **Manque de profondeur dans les réponses** : Certains participants pourraient fournir des réponses génériques ou superficielles, comme « Je reste impartial », sans détailler comment ils s'y prennent concrètement.
2. **Biais dans l'auto-évaluation** : Les médiateurs pourraient exagérer leur capacité à maintenir l'impartialité pour paraître compétents, ce qui pourrait affecter l'authenticité des données.
3. **Influence du contexte** : Les stratégies décrites pourraient être spécifiques à certains types de conflits ou parties, limitant la généralisation des résultats.

Enfin, cette question explore un aspect fondamental de la médiation qui transcende les différences professionnelles, tout en révélant comment les médiateurs gèrent leur impartialité

en fonction de leur formation et de leur expérience. Les réponses permettent de mieux comprendre les forces, limites et défis spécifiques des médiateurs issus du droit et de la construction, enrichissant ainsi l'analyse qualitative de la recherche.

### **3.3.5 Techniques pour résoudre les conflits et encourager la collaboration**

La prochaine question est la suivante :

*« Utilisez-vous des techniques spécifiques pour résoudre les désaccords ou les impasses et pour encourager la collaboration entre les parties en conflit? »*

Cette question se concentre sur les compétences pratiques des médiateurs, en particulier leur capacité à surmonter les blocages dans les négociations et à encourager une coopération constructive entre les parties. Dans un contexte comme celui de la construction, où les conflits impliquent souvent des enjeux techniques complexes et des relations contractuelles tendues, les techniques employées par le médiateur jouent un rôle clé dans la réussite du processus. Cette question explore non seulement la boîte à outils des médiateurs, mais aussi comment leur formation ou leur expérience professionnelle influence leur approche pour résoudre les désaccords. Cette question a quatre principaux objectifs :

- 1. Techniques et outils spécifiques** : Elle vise à identifier les méthodes ou stratégies concrètes utilisées par les médiateurs pour gérer les conflits. Cela inclut des outils communicationnels (comme la reformulation ou l'écoute active), des approches analytiques (comme le *brainstorming* ou les scénarios hypothétiques), ou des techniques décisionnelles (comme l'évaluation des options).
- 2. Différences basées sur la profession** : Les avocats pourraient utiliser des techniques basées sur des cadres juridiques et la recherche d'accords formels, tandis que les ingénieurs pourraient privilégier des méthodes collaboratives basées sur des solutions techniques.

3. **Adaptabilité et créativité** : Cette question examine si les médiateurs peuvent adapter leurs techniques en fonction des besoins spécifiques des parties, de la nature du conflit ou des impasses rencontrées.
4. **Impact sur les résultats** : Les réponses révèlent si certaines techniques sont perçues comme particulièrement efficaces pour encourager la collaboration et éviter l'escalade des désaccords.

Cette question aide à répondre aux objectifs centraux du mémoire, car elle explore les approches différencierées des médiateurs. En effet, en examinant les techniques utilisées, on peut observer comment les antécédents professionnels influencent les outils privilégiés par les médiateurs. Par exemple, un avocat pourrait s'appuyer sur des arguments juridiques pour débloquer un désaccord, tandis qu'un ingénieur pourrait proposer des solutions techniques spécifiques. Elle compare également les pratiques facilitatrices et évaluatives. Les techniques utilisées sont souvent alignées avec le style de médiation adopté (facilitateur ou évaluatif). Cette question aide à établir une corrélation entre les techniques employées et les styles préférés par les médiateurs issus du droit ou de la construction. Finalement, cette question permet d'identifier les forces et les limites des deux profils en repérant les techniques qui fonctionnent bien dans des contextes spécifiques (par exemple, des solutions pratiques pour des conflits techniques ou des arbitrages pour des conflits juridiques). Voici un aperçu des impacts que les réponses peuvent occasionner sur les dynamiques de la médiation :

1. **Efficacité dans la gestion des conflits complexes** : Les conflits dans la construction impliquent souvent de l'hostilité et des enjeux techniques ou juridiques complexes. Les techniques utilisées par les médiateurs déterminent leur capacité à débloquer des situations tendues.
2. **Influence des antécédents professionnels sur les solutions proposées** : Les médiateurs issus du droit pourraient privilégier des solutions normatives et

contractuelles, tandis que ceux issus de la construction pourraient opter pour des solutions pratiques ou techniques.

3. **Capacité à encourager la collaboration** : Les techniques employées montrent si le médiateur est en mesure de favoriser un environnement collaboratif, où les parties travaillent ensemble plutôt que de se concentrer sur des revendications opposées.

Les trois principales hypothèses potentielles basées sur la question sont les suivantes :

1. Les avocats privilégient des techniques analytiques et cadrées, telles que l'évaluation des options juridiques ou la clarification des implications légales.
2. Les ingénieurs favorisent des techniques collaboratives, basées sur la résolution pratique des problèmes et la recherche d'alternatives techniques.
3. Les médiateurs hybrides ou expérimentés combinent ces approches, adaptant leurs techniques aux besoins spécifiques des parties et du conflit.

Par contre, il y a trois limites potentielles :

1. **Biais dans la description des techniques** : Les participants pourraient exagérer la diversité ou l'efficacité de leurs techniques pour paraître plus compétents.
2. **Manque de spécificité dans les réponses** : Certains médiateurs pourraient donner des réponses vagues, comme « *J'essaie différentes approches* », sans fournir de détails sur les techniques spécifiques utilisées.
3. **Dépendance au contexte** : Les techniques décrites pourraient varier en fonction du type de conflit ou des parties impliquées, rendant les comparaisons moins généralisables.

En somme, cette question est centrale pour explorer la manière dont les médiateurs appliquent leurs compétences pratiques en fonction de leur formation et de leur expérience. Elle permet de mettre en lumière des différences concrètes dans la gestion des désaccords, tout en révélant les forces spécifiques des avocats et des ingénieurs dans des contextes de médiation. Les données recueillies enrichiront l'analyse des styles de médiation et contribueront à identifier les pratiques les plus efficaces pour résoudre les conflits complexes dans le domaine de la construction.

### **3.3.6      Approche évaluative vs approche facilitatrice**

Les participants ont ensuite été demandés à répondre à ces questions :

*« Connaissez-vous la différence entre l'approche évaluative et l'approche facilitatrice? Si oui, pratiquez-vous davantage l'approche évaluative ou facilitatrice? Pourquoi? »*

Cette question explore directement un aspect clé de la médiation : le choix de l'approche adoptée par le médiateur. En médiation, les styles et les méthodes utilisés peuvent influencer profondément le processus et les résultats. Cette question est particulièrement pertinente dans le cadre de cette recherche, car elle examine comment les médiateurs, issus de professions différentes (juridique ou technique), privilégient ou combinent ces deux grandes approches, et pourquoi. Tel que mentionné dans le Chapitre 1, dans l'approche évaluative, le médiateur adopte un rôle actif, offre des opinions, fournit des évaluations basées sur des cadres juridiques ou techniques, et peut parfois guider les parties vers une solution spécifique. Dans l'approche facilitatrice, le médiateur agit comme un facilitateur neutre, créant un environnement propice à la collaboration et aidant les parties à identifier leurs intérêts et besoins sous-jacents. Cette question est séparée en trois parties et sert à révéler ces aspects :

1. **Connaissance des deux approches** : En interrogeant les médiateurs sur leur compréhension des deux approches, cette question évalue leur degré de familiarité avec les théories et pratiques en médiation. Cela montre si leur formation ou expérience les a préparés à choisir et à utiliser ces styles.
2. **Préférence personnelle** : La question « *pratiquez-vous davantage l'approche évaluative ou facilitatrice ?* » permet de détecter des tendances dans leur choix d'approche, en fonction de leur profession d'origine (juridique ou technique). Cela pourrait refléter des prédispositions naturelles ou un biais professionnel.
3. **Motivations derrière le choix** : Le « *pourquoi* » offre une perspective sur les raisons qui poussent les médiateurs à adopter une approche plutôt qu'une autre. Ces motivations pourraient inclure des facteurs comme le type de conflit, les attentes des parties, leur propre confort avec une approche donnée, ou encore des perceptions sur l'efficacité des différentes approches.

Les réponses à ces questions ont un impact direct sur les objectifs du mémoire, car elles permettent de comparer les styles selon la profession, de comprendre les ajustements faits par les médiateurs et d'explorer les biais ou les forces spécifiques. En effet, les avocats peuvent se sentir à l'aise avec l'approche évaluative en raison de leur formation juridique, qui met l'accent sur l'analyse des faits et l'évaluation des droits. Les ingénieurs, en revanche, pourraient opter pour une approche facilitatrice, favorisant des solutions collaboratives basées sur des aspects techniques et pragmatiques. De plus, certains participants pourraient indiquer qu'ils mélangent les deux approches en fonction des besoins des parties, soulignant une adaptabilité importante dans la médiation. Cela pourrait révéler des stratégies uniques ou hybrides dans le cadre des conflits de construction. Enfin, cette question peut montrer si une approche est perçue comme plus adaptée pour les conflits dans l'industrie de la construction. Par exemple, les médiateurs pourraient argumenter que les aspects techniques de la construction nécessitent une approche facilitatrice pour encourager la collaboration, ou qu'une approche évaluative est préférable pour résoudre les conflits rapidement en s'appuyant sur des cadres légaux clairs.

Voici les hypothèses potentielles basées sur cette question :

1. Les avocats privilégient probablement l'approche évaluative, car elle leur permet de mettre en avant leur expertise juridique et leur rôle de conseiller dans la résolution des différends.
2. Les ingénieurs favorisent davantage l'approche facilitatrice, car ils sont habitués à des environnements collaboratifs dans la gestion de projets de construction.
3. Les médiateurs les plus expérimentés pourraient utiliser une approche hybride, combinant des éléments évaluatifs pour clarifier les enjeux et des techniques facilitatrices pour encourager une coopération durable.

Il y a cependant des limites potentielles à cette question. Il pourrait y avoir des biais dans les réponses. En effet, les médiateurs pourraient exprimer une préférence pour une approche qu'ils pensent être attendue ou valorisée, au lieu de leur méthode réelle. De plus, il pourrait y avoir un manque de pratique réelle, c'est-à-dire, certains médiateurs, notamment ceux ayant moins d'expérience, pourraient ne pas avoir une connaissance approfondie des deux approches, limitant la richesse de leurs réponses. Cette question est néanmoins au cœur de l'objectif du mémoire, car elle permet de relier directement les antécédents professionnels des médiateurs à leurs choix d'approche et à leur efficacité perçue. Elle contribue à identifier les forces et limites spécifiques de chaque type de médiateur dans la résolution de conflits complexes dans l'industrie de la construction, un domaine où la combinaison d'expertise juridique et technique est souvent cruciale.

### **3.3.7      Expérience comme professionnel**

La prochaine question est la suivante :

*« Pensez-vous que votre expérience comme avocat ou ingénieur vous apporte un avantage comme médiateur ? »*

Cette question est cruciale pour explorer le lien entre le parcours professionnel des médiateurs et leur perception de leur propre compétence et efficacité dans la médiation. Elle permet d'évaluer si les participants considèrent leur formation initiale comme un atout dans la gestion des conflits complexes, en particulier dans le domaine de la construction. Cette question offre une opportunité de recueillir des points de vue subjectifs sur l'impact de leur expertise sur leur rôle de médiateur. Cette question a quatre objectifs :

1. **Autoperception des compétences** : La question invite les participants à réfléchir sur les compétences qu'ils estiment avoir acquises grâce à leur parcours professionnel (juridique ou technique) et sur la manière dont ces compétences se traduisent dans leur pratique de la médiation.
2. **Valorisation des expériences antérieures** : Elle explore si les médiateurs perçoivent leur expérience comme un facteur clé pour établir leur crédibilité et leur autorité auprès des parties impliquées dans un conflit.
3. **Comparaison implicite des domaines** : En fonction des réponses, cette question permet de comparer la perception des avocats et des ingénieurs sur l'utilité de leur expertise respective dans la médiation, en mettant en lumière les forces perçues et les défis spécifiques à chaque profession.
4. **Reconnaissance des limites** : Certains participants pourraient reconnaître que leur parcours leur donne un avantage dans certains domaines, mais pas dans d'autres, ce qui mettrait en évidence la nécessité de combiner différentes compétences (juridiques et techniques) pour une médiation réussie.

Cette question aide à comprendre l'influence du parcours professionnel sur la pratique de la médiation. En effet, l'étude vise à déterminer si les antécédents professionnels des médiateurs influencent leur capacité à résoudre des conflits efficacement. Cette interrogation apporte des données qualitatives essentielles à cet objectif. De plus, les réponses permettent d'identifier les points forts et les faiblesses spécifiques aux médiateurs issus du droit ou de la construction. Par exemple, un avocat pourrait évoquer une meilleure compréhension des cadres juridiques, tandis qu'un ingénieur pourrait souligner son expertise technique. Finalement, cette question donne une perspective interne sur la manière dont les médiateurs évaluent leur propre contribution, ce qui peut révéler des biais ou des préférences professionnelles.

Cette question sert également à démontrer l'importance des compétences techniques et juridiques des médiateurs. Les conflits dans l'industrie de la construction sont à la croisée des dimensions juridiques et techniques, il est donc important d'explorer si les médiateurs se sentent équipés pour gérer ces deux aspects ou s'ils perçoivent des lacunes. C'est aussi important de vérifier la légitimité et la crédibilité des participants, car la manière dont les médiateurs perçoivent leur propre légitimité influence leur efficacité. Par exemple, un avocat pourrait être perçu comme plus crédible dans les discussions contractuelles, tandis qu'un ingénieur pourrait exceller dans les débats techniques. De plus, les réponses peuvent souligner la nécessité d'un modèle hybride de médiation, où les forces de chaque profession sont combinées pour mieux répondre aux besoins des parties en conflit.

Les hypothèses potentielles basées sur cette question sont les suivantes :

1. Les avocats considèrent probablement leur expertise juridique comme un avantage, mais pourraient reconnaître des défis dans la compréhension des aspects techniques des projets de construction.
2. Les ingénieurs perçoivent leur expérience technique comme un atout clé, mais pourraient exprimer des limites dans leur capacité à traiter les aspects juridiques ou contractuels.

3. Les médiateurs expérimentés pourraient valoriser une formation en médiation qui transcende leur expertise de base pour inclure des compétences relationnelles et stratégiques.

Il y a deux limites potentielles à cette question :

1. **Biais dans les réponses** : Les participants pourraient surestimer l'importance de leur expertise initiale, négligeant les compétences acquises spécifiquement en médiation.
2. **Manque d'objectivité** : Les médiateurs pourraient avoir du mal à évaluer leur propre efficacité, surtout si leur expérience est limitée ou si leurs médiations ont été contextuellement spécifiques.

Cependant, cette question est centrale pour comprendre comment l'identité professionnelle des médiateurs influence leur approche et leur perception d'eux-mêmes dans un contexte de médiation. Elle aide à identifier les forces intrinsèques des avocats et ingénieurs, ainsi que leurs limites perçues, contribuant ainsi à une meilleure compréhension des dynamiques professionnelles dans la résolution des conflits liés à la construction.

### 3.3.8 Perception de soi-même en tant que médiateur

Les participants ont ensuite eu à répondre à cette question :

*« Quelle est votre perception de vous-mêmes dans votre travail en tant que médiateur ? »*

La perception qu'un médiateur a de lui-même est un indicateur clé de son style de médiation, de son approche, et de sa manière d'interagir avec les parties impliquées. Cette question vise à explorer comment les médiateurs se définissent et se perçoivent dans leur rôle, en tenant compte de leurs expériences professionnelles, de leurs compétences et de leur identité. Ces

éléments influencent fortement leur façon de conduire une médiation, leur style d'intervention et leur manière de gérer les conflits. Cette question cherche à révéler quatre aspects :

1. **Confiance en leurs compétences** : La perception de soi est étroitement liée à la confiance que le médiateur a en ses capacités. Cette question aide à identifier si les médiateurs se sentent compétents, efficaces et légitimes dans leur rôle.
2. **Influence de leur parcours professionnel** : En réfléchissant à leur perception d'eux-mêmes, les médiateurs révèlent comment leur parcours (en droit ou en construction) influence leur identité en tant que médiateur, et comment ils intègrent ces antécédents dans leur pratique.
3. **Style de médiation** : Les réponses mettent en lumière le style ou la méthode qu'ils adoptent : un médiateur se voyant comme un « *facilitateur neutre* » pourrait privilégier une approche facilitatrice, tandis qu'un « *guide expert* » pourrait s'orienter davantage vers une approche évaluative.
4. **Relation avec les parties** : Cette question explore comment les médiateurs perçoivent leur rôle dans la dynamique des relations entre les parties, et si leur perception de leur propre rôle influe sur leur capacité à établir un lien de confiance et à encourager la collaboration.

Cette question est directement liée aux objectifs du mémoire, car elle permet d'analyser les différences entre les médiateurs issus du droit et ceux issus de la construction. Les avocats pourraient se percevoir comme des arbitres légaux ou des figures d'autorité dans le processus, tandis que les ingénieurs pourraient se voir comme des experts techniques ou des facilitateurs de solutions pratiques. Elle permet aussi de comprendre l'impact des identités professionnelles sur les approches de la médiation. En effet, la perception de soi peut influencer les choix stratégiques du médiateur, comme leur manière de gérer les conflits ou de décider quand

intervenir activement. Enfin, la question permet d'identifier les points communs et les divergences. En comparant les réponses, on peut détecter des schémas communs dans les perceptions des médiateurs selon leur formation professionnelle, ainsi que des divergences significatives dans leur manière de voir leur rôle.

Les réponses ont un impact direct sur les dynamiques de médiation, en autre, sur l'influence sur l'équilibre et sur la neutralité. Si un médiateur se voit principalement comme un expert (juridique ou technique), cela peut limiter sa capacité à adopter une posture neutre, nécessaire pour un rôle de facilitateur. Elles permettent aussi d'évaluer l'adaptabilité aux conflits complexes, car la perception de soi pourrait influencer la capacité du médiateur à adapter son style aux besoins spécifiques des parties. Par exemple, un médiateur trop sûr de son expertise pourrait manquer de flexibilité dans des contextes nécessitant une approche différente. Les réponses évaluent également la capacité à établir la confiance. En effet, les médiateurs qui se perçoivent comme des facilitateurs neutres ou des guides équilibrés pourraient être plus efficaces pour établir un climat de confiance entre les parties, ce qui est essentiel dans les conflits liés à la construction.

Voici les hypothèses potentielles basées sur cette question :

1. Les avocats pourraient avoir une perception d'eux-mêmes plus orientée vers l'autorité ou l'expertise juridique, ce qui pourrait influencer leur adoption d'une approche évaluative.
2. Les ingénieurs pourraient se percevoir comme des techniciens ou facilitateurs, favorisant une approche plus collaborative et pratique.
3. Les médiateurs expérimentés ou formés spécifiquement à la médiation pourraient se percevoir comme des guides hybrides, équilibrant expertise et neutralité.

Cette question a cependant des limites potentielles. D'abord, il pourrait y avoir des biais de réponse, car les médiateurs pourraient répondre de manière à correspondre à ce qu'ils pensent

être attendus (par exemple, insister sur la neutralité même si ce n'est pas leur style dominant). Ensuite, la perception de soi est intrinsèquement subjective et peut ne pas refléter fidèlement le comportement réel du médiateur pendant une médiation. Cette question offre néanmoins un aperçu unique de l'identité des médiateurs, une composante clé de leur approche et de leur efficacité dans les conflits liés à la construction. Elle aide à comprendre comment leur formation et leur expérience influencent leur pratique, tout en révélant les forces, les défis et les biais potentiels inhérents à chaque parcours professionnel.

### 3.3.9 Mesurer la réussite de la médiation

L'avant-dernière question à laquelle les participants devaient répondre est la suivante :

*« Pensez-vous que la réussite de la médiation peut être mesurée selon le nombre d'ententes que vous avez atteintes ? »*

Cette question aborde une problématique fondamentale en médiation : *comment définir et mesurer le succès d'un processus de médiation* ? Elle invite les médiateurs à réfléchir sur la notion de réussite dans leur pratique, qui peut varier selon les attentes, les objectifs des parties, et l'approche personnelle du médiateur. Cette question explore également si les médiateurs issus de différents milieux (juridique ou technique) évaluent le succès de manière différente. Cette question cherche à évaluer principalement quatre aspects :

1. **La perception du succès en médiation** : Cette question aide à identifier si les médiateurs associent la réussite de leur travail uniquement au résultat final (atteinte d'un accord) ou à d'autres éléments, comme l'amélioration des relations ou la compréhension mutuelle entre les parties.
2. **Les différences entre les professions** : Les avocats, habitués aux cadres juridiques, pourraient avoir tendance à évaluer la réussite en termes d'accords concrets et

juridiquement applicables. Les ingénieurs, de leur côté, pourraient percevoir le succès à travers des solutions techniques ou la résolution de problèmes spécifiques au projet.

3. **Les approches de médiation influençant la mesure du succès** : Les médiateurs favorisant une approche évaluative pourraient privilégier des critères quantifiables (nombre d'accords conclus), tandis que ceux utilisant une approche facilitatrice pourraient mettre l'accent sur des critères qualitatifs (collaboration, compréhension mutuelle).
4. **Les limites d'une vision centrée sur les résultats** : Cette question explore également si les médiateurs reconnaissent que la médiation peut être bénéfique même sans aboutir à un accord formel, par exemple en clarifiant les positions ou en améliorant la communication entre les parties.

Cette question est essentielle pour examiner les différences dans l'évaluation de la réussite selon le parcours professionnel, car elle met en lumière comment les antécédents professionnels influencent les attentes et les critères de performance des médiateurs. Les réponses permettent également d'étudier si les médiateurs issus du droit ou de la construction privilégient des indicateurs différents pour mesurer le succès, reflétant leurs priorités et compétences respectives. Cette question permet aussi de mesurer l'impact des notions de la réussite sur les pratiques de la médiation. En effet, la manière dont les médiateurs définissent la réussite influence leur style, leurs priorités pendant le processus, et leur capacité à répondre aux besoins des parties.

Les réponses peuvent occasionner trois principaux impacts sur les dynamiques de médiation :

1. **Priorités des médiateurs selon leur domaine** : Les avocats pourraient être plus orientés vers des résultats formels, tandis que les ingénieurs pourraient privilégier des solutions pratiques et collaboratives, même sans un accord final.

2. **Approche centrée sur le processus vs le résultat** : Les réponses peuvent révéler si les médiateurs se concentrent sur le cheminement (améliorer la relation entre les parties) ou sur la destination (atteindre un accord).
3. **Conséquences pour les parties impliquées** : Un médiateur évaluant la réussite uniquement sur les accords atteints pourrait négliger des aspects comme la satisfaction des parties ou leur volonté de collaborer à l'avenir.

Voici les trois hypothèses potentielles basées sur cette question :

1. Les avocats pourraient associer le succès à des résultats mesurables, reflétant leur formation centrée sur la résolution juridique des conflits.
2. Les ingénieurs pourraient valoriser les aspects collaboratifs et pratiques du processus, même si aucun accord formel n'est atteint.
3. Les médiateurs expérimentés pourraient adopter une vision plus équilibrée, reconnaissant que la réussite peut prendre des formes variées, au-delà des accords concrets.

Un biais vers une réponse socialement acceptable constitue une limite potentielle à la question. Les participants pourraient répondre en valorisant une approche équilibrée pour éviter de paraître trop orientés sur les résultats ou trop idéalistes. De plus, il pourrait y avoir un manque de consensus sur la notion de réussite, c'est-à-dire que chaque médiateur pourrait définir la réussite différemment, ce qui pourrait compliquer l'analyse comparative. Enfin, cette question permet d'explorer la manière dont les médiateurs conçoivent la notion de réussite et ses implications pour leurs pratiques. Elle aide à identifier les différences entre les médiateurs issus de différents parcours professionnels et comment ces différences influencent leurs priorités et leur manière d'évaluer leur propre performance. Elle contribue à enrichir la réflexion sur l'efficacité des styles de médiation et sur les besoins d'amélioration des pratiques dans les conflits complexes liés à la construction.

### 3.3.10 Commentaire ou suggestion

Enfin, la dernière question à laquelle les participants devaient répondre est la suivante :

« *Voulez-vous ajouter un commentaire ou une suggestion ?* »

Cette question, bien que générale, joue un rôle essentiel dans le cadre d'une recherche qualitative. Elle offre aux participants une occasion d'exprimer des réflexions, des idées ou des perspectives qui n'ont pas été couvertes par les questions précédentes. Cette question peut révéler des aspects inattendus ou non explorés de leur expérience en tant que médiateurs, enrichissant ainsi l'analyse globale.

Cette question peut permettre de capturer des données qualitatives riches. Les commentaires libres ajoutent de la profondeur aux données collectées, complétant les réponses plus structurées des autres questions. Elle peut aussi permettre d'explorer des thèmes émergents, car ces contributions peuvent révéler des préoccupations ou des points d'intérêt spécifiques aux médiateurs issus du droit ou de la construction, qui n'ont pas été directement abordés dans le questionnaire. Elle permet également de renforcer la crédibilité et la complétude de l'analyse en intégrant les perspectives des participants dans l'interprétation des résultats. Puis, cette question permet d'identifier des différences dans les suggestions selon le parcours professionnel. Les avocats pourraient suggérer des améliorations liées aux cadres juridiques ou à la formation juridique, tandis que les ingénieurs pourraient proposer des ajustements techniques ou collaboratifs.

Les réponses obtenues peuvent avoir des impacts sur les dynamiques de la médiation. En effet, les suggestions recueillies peuvent inspirer des recommandations concrètes pour renforcer les processus de médiation dans les conflits complexes, en intégrant des perspectives juridiques et techniques. Les commentaires peuvent également révéler des lacunes perçues dans la formation initiale ou continue des médiateurs, suggérant des domaines où des efforts supplémentaires pourraient être nécessaires. Enfin, les idées nouvelles proposées par les

participants pourraient conduire à des approches innovantes, adaptées aux spécificités des conflits dans la construction.

Voici les hypothèses potentielles basées sur cette question :

1. Les médiateurs issus du droit pourraient suggérer des améliorations en matière de sensibilisation des parties aux implications juridiques ou contractuelles des conflits.
2. Les médiateurs issus de la construction pourraient proposer des ajustements pour intégrer davantage de considérations techniques et pratiques dans le processus.
3. Les médiateurs expérimentés ou hybrides pourraient suggérer des modèles combinant les forces des deux domaines pour une efficacité accrue.

Cette question donne aux médiateurs une voix libre, leur permettant d'exprimer des perspectives, des préoccupations ou des idées qui enrichissent l'analyse qualitative. Elle peut révéler des thèmes émergents ou des angles d'analyse inattendus, renforçant ainsi la profondeur et la pertinence des conclusions. De plus, elle permet d'identifier des solutions pratiques ou des recommandations qui pourraient améliorer les pratiques de médiation dans le domaine des conflits liés à la construction.

### **3.4 Conclusion**

La préparation du sondage a été une phase déterminante pour garantir la qualité des données nécessaires à cette étude. En structurant soigneusement le questionnaire et en sélectionnant des participants selon des critères précis, cette étape a permis de poser les bases d'une collecte d'informations pertinente et représentative. Le questionnaire élaboré reflète une compréhension approfondie des enjeux liés à la médiation dans le domaine de la construction, tout en intégrant les spécificités des antécédents professionnels des médiateurs.

Ce chapitre met en évidence l'importance d'une planification rigoureuse et d'un cadre méthodologique clair pour assurer la validité et la fiabilité des données collectées. Ces éléments seront approfondis dans les chapitres suivants, qui présenteront et analyseront les réponses obtenues afin de répondre aux questions de recherche et de mieux comprendre l'impact des parcours professionnels sur les pratiques de médiation. Ainsi, cette étape de préparation constitue une fondation solide pour l'interprétation des résultats et l'élaboration des conclusions.



## CHAPITRE 4

### PRÉSENTATION ET DISCUSSION DES RÉSULTATS

#### 4.1 Introduction

Cette section présente les réponses recueillies lors des dix entrevues menées avec des médiateurs issus des domaines du droit et de la construction. L'objectif principal est d'exposer et de comparer leurs expériences, philosophies et pratiques en matière de médiation dans le contexte des conflits liés à la construction. Chaque réponse a été soigneusement examinée afin de dégager des tendances, des similitudes et des différences significatives entre les deux groupes professionnels. En structurant cette section par thématiques principales, elle met en lumière les approches adoptées, les défis rencontrés et les perceptions des médiateurs sur leur rôle et leur efficacité. Ces résultats fourniront une base solide pour interpréter l'impact des antécédents professionnels sur les pratiques de médiation, tout en ouvrant la voie à des recommandations pour améliorer les processus de résolution des conflits dans ce domaine complexe.

#### 4.2 Présentation des réponses des participants au sondage

Les réponses recueillies lors des dix entrevues menées avec les médiateurs sont présentées sous forme de tableaux dans l'ANNEXE III, offrant une vue d'ensemble structurée et comparative des perspectives et des pratiques de ces professionnels. Chaque tableau met en évidence les réponses spécifiques apportées à chaque question du questionnaire, en soulignant les particularités des approches adoptées par les médiateurs issus des domaines du droit et de la construction. Cette présentation vise à faciliter l'identification des tendances clés, des similarités et des divergences dans leurs expériences, leurs méthodes, et leurs priorités en matière de médiation, contribuant ainsi à une analyse approfondie des enjeux liés à la résolution des conflits dans le secteur de la construction. Veuillez noter que le genre masculin

ainsi que des barèmes ont été employés dans la présentation des résultats afin d'assurer la confidentialité des répondants et de préserver leur anonymat.

#### **4.2.1 Participant #1 (ingénieur)**

L'ingénieur interrogé exerce cette fonction depuis plus de 10 ans, principalement dans la résolution de conflits liés à la construction et la rédaction de rapports d'expertise. Son expérience en médiation est plus récente, s'échelonnant entre 0 et 5 ans. Toutefois, il reconnaît l'influence importante du domaine juridique dans sa pratique et la nécessité d'en tenir compte dans ses interventions.

Concernant son approche et sa philosophie en médiation, il se décrit comme un professionnel diplomate et conciliant, axé sur la recherche d'un terrain d'entente. Son processus de médiation suit une structure bien définie : il commence par analyser la problématique, adopte une réflexion « en dehors de la boîte » et accompagne les parties vers une résolution. Cette méthodologie témoigne d'un effort pour dépasser les solutions conventionnelles et encourager des approches innovantes.

Pour garantir l'équité et l'impartialité, il privilégie la transparence et insiste sur l'importance de démontrer son objectivité, un principe qu'il considère comme central dans sa profession d'ingénieur. Toutefois, son approche repose principalement sur une analyse factuelle et rigoureuse, ce qui, bien que bénéfique pour traiter des dossiers techniques, peut parfois limiter sa capacité à répondre aux enjeux émotionnels des conflits. L'intégration de techniques plus axées sur la gestion des dynamiques relationnelles et la psychologie des conflits pourrait enrichir son approche et renforcer son efficacité.

En matière de résolution de conflits et de collaboration, il utilise diverses stratégies, notamment l'organisation de plénières, une progression par étapes et l'adaptation des approches en fonction des besoins des parties. Cette flexibilité témoigne de sa volonté d'ajuster son intervention selon le contexte. Néanmoins, une structuration plus approfondie de ses méthodes,

s'appuyant sur des cadres éprouvés en médiation, pourrait lui offrir des outils plus solides pour gérer des conflits où les dimensions relationnelles et émotionnelles sont prédominantes.

Le médiateur exprime une perception positive de son rôle et une ambition claire de contribuer au développement de la médiation au Québec. Il souligne que la réussite en médiation ne se mesure pas uniquement à l'atteinte d'une entente formelle, mais aussi aux avancées progressives réalisées par les parties grâce à son intervention. Cette vision pragmatique reflète une compréhension réaliste des limites de la médiation et de son impact, même dans les cas où un accord immédiat n'est pas possible.

Enfin, il met en avant une distinction entre les rôles des ingénieurs et des avocats en médiation, suggérant que les dossiers nécessitant une interprétation contractuelle devraient être traités par un médiateur ayant une formation juridique. Bien que cette observation soit pertinente dans certains contextes, elle gagnerait à être nuancée en intégrant une perspective interdisciplinaire, où l'expertise technique et juridique se complètent pour offrir une approche plus globale aux conflits.

En somme, ce médiateur se trouve dans une phase de transition entre son expertise technique bien établie et une pratique en médiation encore en développement. Sa rigueur analytique, son adaptabilité et son engagement envers la collaboration sont des atouts majeurs. Toutefois, l'approfondissement de ses compétences relationnelles, l'élargissement de son éventail de techniques et l'intégration d'une approche plus interdisciplinaire lui permettraient de maximiser son efficacité et de se positionner comme un médiateur pleinement accompli, capable d'intervenir avec succès dans des environnements complexes mêlant aspects techniques et humains.

#### **4.2.2 Participant #2 (ingénieur)**

Le participant exerce en tant qu'ingénieur spécialisé dans les réclamations de travaux civils, avec une expérience de 16 à 20 ans dans ce domaine. Son expertise technique lui confère une

solide légitimité pour traiter des dossiers complexes et litigieux, où l'interconnexion entre ingénierie et droit joue un rôle clé. Toutefois, son parcours en médiation est plus récent (0 à 5 ans), ce qui le place encore en phase d'apprentissage quant à l'intégration des compétences relationnelles et dynamiques interpersonnelles propres à ce rôle.

Son approche de la médiation repose sur une analyse rigoureuse des faits et des éléments contractuels, assurant ainsi une base d'information commune entre les parties. Il privilégie une méthode analytique pour évaluer les enjeux financiers et techniques, garantissant une compréhension partagée des clauses contractuelles et des montants en jeu. Cette démarche est particulièrement adaptée aux conflits à forte teneur technique ou financière, mais elle pourrait être enrichie par une meilleure prise en compte des aspects émotionnels et relationnels, souvent déterminants dans la réussite d'une médiation.

Son processus de médiation suit une structure en quatre étapes : rencontrer les parties individuellement, organiser une rencontre collective, clarifier les attentes et rechercher un terrain d'entente fondé sur des faits objectifs. Cette méthodologie lui permet d'assurer un cadre structuré et efficace. Toutefois, elle peut manquer de souplesse dans les situations où les perceptions subjectives et la gestion des dynamiques interpersonnelles sont primordiales.

En matière d'équité et d'impartialité, il s'appuie principalement sur l'analyse factuelle et une gestion stricte du temps de parole, visant à maintenir un cadre neutre. Cependant, cette focalisation sur les faits pourrait minimiser l'impact des perceptions et des interactions humaines, qui jouent un rôle clé dans l'instauration d'un climat de confiance et la recherche de solutions durables.

Bien qu'il ne suive pas de méthodologie préétablie, préférant ajuster ses interventions en fonction des besoins des parties, cette flexibilité pourrait être renforcée par l'intégration d'outils structurés issus des approches reconnues en médiation. Son style oscille entre l'approche évaluative et l'approche facilitatrice : il adopte une posture analytique pour les

aspects techniques, tout en encourageant les échanges entre les parties. Toutefois, cette dualité pourrait parfois restreindre l'émergence de solutions négociées par les parties elles-mêmes. Son expertise technique constitue un atout indéniable, lui permettant d'apporter une compréhension approfondie des enjeux technologiques et contractuels. Cependant, sa perception selon laquelle un ingénieur serait mieux placé qu'un avocat pour gérer ce type de dossiers témoigne d'une vision centrée sur son domaine. Une ouverture à une approche plus interdisciplinaire, intégrant des experts juridiques ou d'autres spécialistes, pourrait enrichir sa pratique et offrir une réponse plus complète aux parties.

Quant à la mesure du succès en médiation, il adopte une approche nuancée, rejetant l'idée qu'elle puisse se limiter au nombre d'ententes obtenues. Il reconnaît que certaines médiations ne débouchent pas sur un accord et que, dans certains cas, les parties préfèrent un recours judiciaire. Cette perspective réaliste témoigne d'une bonne compréhension des limites du processus, mais l'absence de critères précis pour évaluer son efficacité pourrait restreindre sa capacité à améliorer ses pratiques et à en mesurer l'impact.

En somme, ce médiateur se situe à un point charnière entre une expertise technique bien ancrée et une pratique en médiation en pleine évolution. Sa rigueur analytique, son pragmatisme et son adaptabilité sont des atouts majeurs, mais une diversification de ses outils de médiation, un affinement des critères d'évaluation de la réussite et une approche plus interdisciplinaire pourraient lui permettre de s'imposer pleinement dans ce domaine. En équilibrant davantage les dimensions techniques et humaines des conflits, il pourrait optimiser son impact et renforcer son efficacité en médiation.

#### **4.2.3 Participant #3 (ingénieur)**

Le professionnel interrogé possède une vaste expérience de plus de 40 ans en ingénierie, notamment dans la gestion de projets et le mentorat. Cependant, sa pratique en médiation est plus récente (0 à 5 ans), ce qui fait de lui un expert en transition, cherchant à intégrer ses compétences établies dans un domaine où la maîtrise des dynamiques relationnelles est

essentielle. Il souligne d'ailleurs que l'industrie du droit occupe une place significative dans sa pratique, illustrant ainsi la complémentarité entre ingénierie et cadre juridique dans la gestion des différends.

Sa philosophie repose sur une conviction forte : aucun différend n'est insoluble. Il accorde une importance primordiale à la création d'un climat de confiance, condition préalable à toute résolution efficace. Il cherche systématiquement chez chaque partie un élément facilitant la compréhension mutuelle, adoptant ainsi une approche humaniste qui dépasse les simples aspects techniques des conflits. Toutefois, cette vision pourrait être consolidée par une formation complémentaire en techniques de médiation axées sur l'écoute active, la reformulation et la gestion des émotions.

Son processus de médiation est méthodique et structuré. Il débute par un « kick-off meeting » visant à s'assurer que les bonnes personnes prennent part au processus, puis enchaîne avec des rencontres collectives où les parties sont amenées à collaborer et à explorer des solutions conjointes. Cette organisation rigoureuse constitue un atout, mais elle pourrait gagner en efficacité en intégrant des phases de dialogue approfondi et des outils spécifiques de gestion des tensions et des blocages émotionnels.

Pour garantir l'équité et l'impartialité, il met en place des mesures préventives claires. Il refuse les dossiers dans lesquels il connaît trop bien l'une des entreprises impliquées afin d'éviter tout conflit d'intérêts. Il communique également dès le début sur son parcours professionnel afin d'instaurer une transparence et de prévenir toute ambiguïté. Cette approche éthique renforce la confiance des parties, mais elle pourrait être complétée par des mécanismes interactifs tels que l'établissement de règles communes ou l'aménagement d'espaces d'expression sécurisés pour favoriser un dialogue ouvert.

Plutôt que de s'appuyer sur des techniques de résolution de conflits formalisées, il mobilise son expérience en coaching, ce qui lui permet de s'adapter aux situations. Cette souplesse constitue une force, mais elle pourrait être renforcée par l'intégration d'une méthodologie plus

structurée afin d'accroître son efficacité dans des contextes où des outils spécifiques sont nécessaires pour débloquer des situations complexes. Son approche est résolument facilitatrice, privilégiant l'accompagnement des parties vers des solutions collaboratives. Cette posture correspond bien à son parcours en gestion et en mentorat, lui offrant un avantage dans la gestion des dossiers techniques.

Néanmoins, il ressent une forte pression quant à sa responsabilité dans le succès de la médiation. Bien que cet engagement témoigne d'un investissement sincère, cette charge pourrait être atténuée par une perspective davantage centrée sur le processus plutôt que sur les résultats finaux. En effet, il reconnaît que la réussite d'une médiation ne peut être mesurée uniquement en fonction du nombre d'ententes obtenues. Son approche réaliste des limites du rôle de médiateur gagnerait toutefois à intégrer des critères qualitatifs permettant d'évaluer la progression du processus et l'amélioration des relations entre les parties.

Enfin, il s'interroge fréquemment sur les intervenants qui devraient être impliqués dans une médiation pour en maximiser l'efficacité. Cette réflexion souligne l'importance d'une préparation en amont et d'une ouverture à une approche interdisciplinaire, intégrant divers experts afin d'apporter une réponse plus complète aux parties.

En conclusion, ce médiateur est un professionnel en pleine évolution, cherchant à conjuguer sa solide expertise technique avec les exigences relationnelles de la médiation. Sa rigueur éthique, son pragmatisme et sa capacité d'adaptation sont des atouts majeurs. Toutefois, l'enrichissement de son arsenal méthodologique, une diversification de ses outils et une approche moins centrée sur les résultats lui permettraient d'affiner sa pratique et de renforcer son efficacité. En équilibrant habilement les dimensions techniques et humaines des conflits, il pourrait pleinement s'imposer comme un médiateur accompli.

#### 4.2.4 Participant #4 (ingénieur)

Le professionnel interrogé possède plus de 40 ans d'expérience en ingénierie, principalement dans les domaines du génie-conseil, de la gestion de projets et de l'expertise pour les travaux civils et les bâtiments. Sa pratique en médiation, plus récente (0 à 5 ans), s'inscrit dans une dynamique d'apprentissage où il cherche à transposer ses compétences techniques à un domaine nécessitant une forte dimension interpersonnelle et collaborative. Il accorde une grande importance à la place du droit dans la médiation, estimant que ce cadre structure la gestion des différends.

Sa philosophie repose sur l'adaptabilité et la collaboration. Il considère que la médiation doit permettre aux parties de conserver le contrôle du processus tout en favorisant la créativité et la recherche de solutions communes. Il met un point d'honneur à instaurer un climat de confiance et à responsabiliser les participants en les guidant vers des compromis durables. Cependant, cette approche, bien que pragmatique, pourrait être enrichie par une meilleure prise en compte des dynamiques émotionnelles et relationnelles, qui influencent souvent le succès d'une médiation.

Son processus de médiation est structuré en trois étapes : décrire la problématique, évaluer la situation pour identifier des pistes d'avancement, et accompagner les parties dans la recherche d'une solution commune. Cette méthode efficace pour traiter les aspects techniques des conflits pourrait cependant être complétée par des outils spécifiques de gestion des tensions et des blocages émotionnels, afin d'assurer une résolution plus approfondie des différends.

Pour garantir l'équité et l'impartialité, il adopte des principes clairs : affirmer ses valeurs et son ouverture d'esprit, faire preuve de transparence et agir de bonne foi. Il veille également à recadrer les échanges en cas de dérive et à encourager les participants à maintenir une communication constructive. Ces stratégies démontrent une volonté d'instaurer un cadre éthique solide, mais elles pourraient être renforcées par des mécanismes interactifs, tels que des exercices participatifs ou des règles communes établies en début de processus.

En matière de résolution des conflits, il privilégie une approche pragmatique, intervenant pour recentrer les discussions lorsque nécessaire, motivant les parties et partageant son expérience pour illustrer des solutions possibles. Sa posture facilitatrice, qu'il qualifie de souple et dirigeante, reflète son désir d'accompagner les parties tout en leur laissant la liberté de trouver leurs propres solutions. Toutefois, l'absence d'un recours systématique à des techniques de médiation formalisées, telles que l'écoute active ou la reformulation, pourrait limiter son efficacité dans la gestion de conflits plus profonds ou hautement émotionnels.

Son expertise technique représente un atout majeur, notamment dans des dossiers complexes où il estime que les avocats ne saisissent pas toujours toutes les subtilités des enjeux. Cette perception met en évidence une confiance en ses compétences, mais une approche plus collaborative, intégrant pleinement les contributions d'autres professionnels, pourrait renforcer la richesse du processus de médiation et proposer une réponse plus complète aux parties impliquées.

Il retire une grande satisfaction personnelle de son rôle de médiateur, particulièrement lorsqu'il parvient à atténuer un conflit, à promouvoir l'équité et à améliorer les relations à long terme entre les parties. Il considère que la réussite d'une médiation ne peut être mesurée par des critères stricts et qu'elle repose avant tout sur l'expérience et les compétences du médiateur. Toutefois, l'intégration de critères qualitatifs permettant d'évaluer la progression du processus et l'évolution des relations entre les parties pourrait lui offrir un cadre plus structuré pour apprécier l'efficacité de son intervention.

Enfin, il perçoit la médiation comme un outil puissant permettant d'éviter un recours systématique à la justice et de préserver l'autonomie des parties dans la gestion de leur différend. Cette vision met en avant l'intérêt du processus dans des contextes où les relations humaines et les enjeux techniques ou juridiques sont étroitement imbriqués.

En conclusion, ce médiateur cherche à combiner son expertise technique avec les exigences relationnelles de la médiation. Son engagement éthique, sa rigueur et son pragmatisme

constituent des atouts indéniables. Toutefois, il pourrait enrichir sa pratique en diversifiant ses outils méthodologiques, en intégrant davantage les dimensions émotionnelles des conflits et en adoptant une approche plus collaborative. Ces ajustements lui permettraient d'optimiser son impact et de s'imposer pleinement comme un médiateur accompli, capable de naviguer efficacement dans des situations complexes et multidimensionnelles.

#### 4.2.5 Participant #5 (ingénieur)

Le professionnel interrogé possède plus de 30 ans d'expérience en ingénierie, principalement dans la gestion de projets de construction, et cumule entre 6 et 10 ans d'expérience en médiation. Cette double expertise lui permet d'aborder les différends liés aux projets de construction avec une compréhension approfondie des enjeux techniques, financiers et humains. Sa pratique de la médiation est fortement influencée par sa formation d'ingénieur, ce qui constitue à la fois une force et un défi lorsqu'il s'agit de naviguer dans des environnements interpersonnels complexes.

Sa philosophie de médiation repose sur l'écoute active et la compréhension des besoins des parties. Il met un point d'honneur à créer un espace où elles peuvent s'exprimer librement et à les aider à verbaliser leurs enjeux quantitatifs et émotionnels. Cette approche vise à clarifier les attentes et à identifier les véritables points de tension, permettant ainsi aux parties de mieux cerner l'origine de leur différend et d'orienter la négociation vers des solutions pertinentes. Son engagement à explorer les causes profondes des conflits témoigne d'une volonté d'aller au-delà des positions affichées pour révéler les intérêts sous-jacents.

Son processus de médiation suit une structure rigoureuse en cinq étapes. Il commence par établir un climat de confiance, définir des règles claires et poser un cadre structurant pour guider les échanges. Ensuite, une discussion formelle est initiée afin de recueillir les versions et positions des parties. La troisième étape repose sur des caucus individuels et confidentiels, qui lui permettent d'explorer plus en profondeur les besoins et les enjeux spécifiques des participants. Il accompagne ensuite activement les parties dans la négociation en intégrant des

éléments favorisant un dialogue constructif. Enfin, la dernière étape vise à clarifier l’entente et à établir un échéancier pour assurer le suivi des engagements pris.

Pour garantir l’équité et l’impartialité, il privilégie l’utilisation des caucus comme un outil stratégique, veillant à leur équilibre en termes de nombre et de durée afin d’éviter toute perception de favoritisme. Il applique également la technique du recadrage, incitant les parties à envisager des solutions collaboratives et à explorer des options satisfaisant un maximum d’intérêts dans une logique gagnant-gagnant. Son approche facilitatrice se caractérise par une volonté de comprendre les intérêts sous-jacents des parties et d’encourager activement les négociations.

Son expertise dans le domaine de la construction constitue un atout majeur. Sa maîtrise des enjeux techniques et contractuels lui permet d’intervenir avec crédibilité et d’établir un lien direct entre les aspects techniques et humains des conflits. Cette connaissance approfondie du secteur facilite également son dialogue avec les parties, en leur permettant de se sentir comprises et en confiance dans le processus. Toutefois, bien qu’il valorise la collaboration, il exprime une certaine réserve quant à l’apport des professionnels du droit dans la médiation, estimant que leur approche peut parfois manquer de sensibilité aux réalités techniques des dossiers. Une ouverture à une approche plus interdisciplinaire pourrait enrichir sa pratique en apportant une complémentarité essentielle entre expertise juridique et technique.

Sur le plan personnel, il se perçoit comme un médiateur engagé, patient et soucieux de créer un climat inclusif. Il valorise la créativité dans les échanges et s’investit pleinement dans l’accompagnement des parties vers des solutions durables. Il retire une grande satisfaction de son rôle, notamment lorsqu’il parvient à aider les parties à réduire leurs différends et à améliorer leurs relations à long terme.

Concernant la mesure de la réussite en médiation, il adopte une perspective nuancée. Il reconnaît qu’une entente peut être un indicateur de succès, mais souligne également que certaines médiations ne débouchent pas nécessairement sur un accord formel. Il estime que

même en cas d'échec apparent, les parties peuvent en retirer des apprentissages précieux, que ce soit en termes de compréhension mutuelle ou de gestion future des conflits. Cette vision réaliste démontre une bonne maîtrise des limites du processus et une valorisation des bénéfices indirects de la médiation.

En conclusion, ce médiateur allie une expertise technique solide à une approche humaine et facilitatrice. Son processus structuré, son éthique professionnelle et sa capacité à guider les discussions vers des solutions collaboratives constituent des atouts majeurs. Toutefois, l'intégration plus poussée d'outils de gestion des tensions émotionnelles et relationnelles pourrait enrichir son approche et lui permettre d'optimiser son impact dans des conflits où la dimension humaine est aussi déterminante que les enjeux techniques. En affinant cet équilibre, il pourrait renforcer son positionnement en tant que médiateur complet, capable d'intervenir efficacement dans des contextes complexes et multidimensionnels.

#### 4.2.6 Participant #6 (avocat)

Le professionnel interrogé est avocat et possède entre 21 et 25 ans d'expérience dans les litiges liés à la construction, l'immobilier, le commerce et les relations de travail. Avec 6 à 10 ans d'expérience en médiation, il combine son expertise juridique avec une approche relationnelle adaptée aux spécificités du processus. Bien que sa formation juridique lui confère une compréhension approfondie des litiges, il dépasse le cadre strict du droit en intégrant des dimensions humaines et collaboratives essentielles à la médiation.

Sa philosophie repose sur trois piliers fondamentaux : la confiance, la communication et la flexibilité. Il considère que la médiation doit avant tout créer un climat de confiance, indispensable au bon déroulement du processus. Dès le départ, il s'efforce d'établir une relation équilibrée avec les parties, en mettant l'accent sur l'écoute et l'amélioration des capacités de communication des participants. Son objectif est de renforcer leur autonomie en leur donnant les outils pour mieux comprendre et gérer leur différend. Il perçoit la médiation comme une opportunité de transformer les conflits en dialogue constructif et en compréhension mutuelle.

Son processus de médiation est structuré en six étapes. Il débute par une explication claire du processus, des règles et des objectifs, avant d'entamer des rencontres préliminaires pour identifier les besoins et attentes des parties. Il accorde une importance particulière à la formation des participants aux bonnes pratiques de discussion et d'écoute, en intégrant des mises en situation pour renforcer la compréhension mutuelle. Par la suite, il analyse les divergences et les points de convergence, mettant l'accent sur la collaboration pour identifier des solutions mutuellement bénéfiques. Enfin, il veille à la rédaction de l'entente et à l'établissement d'un échéancier pour sa mise en œuvre. Cette approche méthodique témoigne de son engagement à structurer la médiation tout en maintenant une souplesse permettant d'adapter le processus aux besoins spécifiques des parties.

Pour garantir l'équité et l'impartialité, il met en place plusieurs stratégies. Il veille à ce que les caucus soient équitables, adopte une posture neutre et évite toute démonstration d'exaspération ou de favoritisme. Conscient des dynamiques de pouvoir pouvant exister entre les parties, il s'assure que les échanges restent équilibrés et que chaque participant dispose d'un espace pour s'exprimer librement. Cette vigilance lui permet de maintenir un cadre propice à la médiation, où les parties se sentent entendues et respectées.

Dans la gestion des conflits et l'encouragement à la collaboration, il priviliege un travail sur la communication et la gestion des émotions. Il aide les parties à contextualiser leurs positions, à prendre du recul et à participer activement aux négociations. Il utilise des interventions séparées pour rééquilibrer les discussions et rappeler les principes fondamentaux du processus. Son approche mixte, combinant des éléments évaluatifs et facilitateurs, lui permet d'adapter son rôle en fonction des besoins spécifiques des parties : tantôt directif lorsqu'une orientation claire est nécessaire, tantôt en retrait pour laisser émerger des solutions autonomes.

Son expertise juridique constitue un atout majeur, lui permettant d'identifier les enjeux légaux sous-jacents aux différends et de comprendre les déséquilibres potentiels entre les parties. Toutefois, il reconnaît que la médiation ne se limite pas à une application stricte du droit et

qu'elle doit avant tout être un espace de dialogue et de collaboration. Il admet également que certains dossiers, en raison de leur nature technique, pourraient bénéficier de l'apport d'un ingénieur, ce qui témoigne de son ouverture à une approche interdisciplinaire lorsque cela est nécessaire.

En tant que médiateur, il se perçoit comme un facilitateur engagé, soucieux d'accompagner les parties vers une résolution constructive de leurs conflits. Il adopte une vision nuancée de la réussite en médiation : bien qu'une entente soit souvent perçue comme un succès, il reconnaît que certaines médiations ne débouchent pas sur un accord formel mais peuvent néanmoins améliorer la compréhension mutuelle et apaiser les tensions. Cette approche réaliste reflète une bonne maîtrise des limites du processus et une valorisation des bénéfices indirects de la médiation.

Enfin, il reconnaît que certains conflits, en raison de leur complexité ou du « bagage » des parties, nécessitent une approche collective impliquant plusieurs médiateurs aux profils diversifiés. Cette réflexion met en évidence sa conscience des limites d'une approche individuelle et sa volonté d'adapter ses interventions en fonction des besoins spécifiques de chaque situation.

En conclusion, ce médiateur incarne un équilibre entre expertise juridique et compétences interpersonnelles. Sa rigueur méthodologique, sa capacité à instaurer un climat de confiance et sa flexibilité dans l'adaptation du processus sont des atouts majeurs. Son ouverture à des perspectives interdisciplinaires et sa reconnaissance des apprentissages issus des médiations non conclues démontrent une maturité professionnelle et une approche pragmatique. En affinant encore davantage son utilisation d'outils relationnels et psychologiques, il pourrait renforcer son impact et s'imposer comme un médiateur complet, capable de gérer efficacement des conflits complexes tant sur le plan humain que juridique.

#### 4.2.7 Participant #7 (avocat)

Le professionnel interrogé est un avocat spécialisé en litiges d'assurances, avec 21 à 25 ans d'expérience juridique et entre 0 et 5 ans d'expérience en médiation. Bien que relativement nouveau dans ce domaine, il transpose avec rigueur ses compétences juridiques à la médiation, mettant en place un cadre structuré et méthodique. Il accorde une grande importance à l'industrie de la construction, où il applique des méthodes précises pour guider les parties vers une résolution de leurs différends.

Sa philosophie de médiation repose sur trois principes fondamentaux : la clarté des règles, la préparation des parties et l'organisation du processus. Il estime que des règles bien définies, tant pour l'intervention du médiateur que pour les discussions entre les parties, sont essentielles à une médiation efficace. Il met un accent particulier sur la compréhension des chiffres, des logiques et des faits, considérant que l'alignement des parties sur ces éléments favorise une discussion plus rationnelle. Cette approche méthodique est particulièrement adaptée aux conflits à forte teneur technique ou financière, bien qu'elle puisse gagner en profondeur avec une prise en compte plus poussée des dimensions émotionnelles et relationnelles.

Son processus de médiation est structuré en plusieurs étapes. Il commence par une phase de préparation approfondie, suivie de caucus et de plénières où il établit des règles claires pour encadrer les discussions. Il veille à ce que chaque partie comprenne bien les données et les enjeux avant d'entamer les négociations. Il utilise des techniques favorisant la réflexion, comme les pauses stratégiques ou les enveloppes scellées, où chaque partie inscrit le montant qu'elle est prête à accepter, ce qui permet de mieux cerner les zones d'accord possibles. En fin de processus, il accompagne les parties dans l'analyse de leurs attentes et dans la prise de décision.

Pour garantir l'équité et l'impartialité, il adopte une posture neutre et s'assure que chaque partie bénéficie d'un temps de parole équitable lors des caucus. Il adapte les règles du processus en fonction du contexte spécifique du conflit, tout en maintenant un équilibre constant entre les

parties. Son souci d'éviter toute perception de favoritisme lui permet d'établir un climat de confiance et de maintenir un dialogue structuré. Cependant, une attention accrue aux déséquilibres systémiques ou relationnels pourrait enrichir son approche en apportant un soutien plus différencié lorsque nécessaire.

Sa gestion des conflits et son approche de la collaboration sont fortement influencées par son expérience juridique. Il privilégie des stratégies axées sur la réflexion et l'analyse, invitant les parties à proposer des solutions raisonnables, individuellement ou en équipe. Il combine une approche évaluative, où il guide les parties avec des questions structurantes, et une posture facilitatrice, en les laissant élaborer leurs propres solutions. Son cadre méthodique et sa rigueur analytique constituent des atouts majeurs, mais une intégration plus poussée d'outils favorisant la gestion des émotions et des relations interpersonnelles pourrait renforcer l'efficacité de son approche, notamment dans les conflits où les tensions humaines sont prédominantes.

Son expertise juridique est une force indéniable, lui permettant de contextualiser les différends et de clarifier les concepts de valeur et de risque. Toutefois, il reconnaît que certains dossiers nécessitent des compétences techniques spécifiques et pourraient bénéficier de l'intervention d'un ingénieur-médiateur. Cette ouverture à l'interdisciplinarité témoigne de sa volonté d'adapter sa pratique aux exigences variées des conflits rencontrés.

Concernant la mesure du succès en médiation, il adopte une vision nuancée. Il considère qu'une médiation peut être bénéfique même sans entente formelle, car elle permet aux parties d'améliorer leur compréhension mutuelle et de réduire les tensions. Cette perspective réaliste souligne les bénéfices indirects du processus, bien qu'elle puisse être consolidée par l'établissement de critères qualitatifs pour évaluer l'impact réel de chaque médiation.

Enfin, il met en avant la valeur de la médiation pour les petits projets, contrairement à l'idée répandue qu'elle est mieux adaptée aux grandes négociations. Il constate cependant que certains avocats demeurent réticents à s'engager dans cette pratique, bien qu'elle offre des bénéfices importants en termes de rapidité, de coût et de préservation des relations.

En conclusion, ce médiateur en développement combine une expertise juridique approfondie avec une approche méthodique et rigoureuse de la médiation. Son souci de structuration, son équité dans la gestion du processus et sa capacité à adapter son rôle en fonction des situations sont des atouts majeurs. Cependant, en intégrant davantage les dimensions émotionnelles et relationnelles des conflits, il pourrait élargir son impact et enrichir sa pratique. En affinant ses compétences interpersonnelles et en diversifiant ses outils de médiation, il pourrait pleinement s'épanouir en tant que médiateur et répondre de manière plus complète aux défis multidimensionnels des conflits modernes.

#### **4.2.8 Participant #8 (avocat)**

Le professionnel interrogé est un avocat possédant entre 26 et 30 ans d'expérience en pratique privée, principalement dans les litiges de construction, et entre 6 et 10 ans d'expérience en médiation. Son parcours lui permet d'intervenir efficacement dans des contextes où se mêlent enjeux juridiques, techniques et humains. Il se distingue par une approche hautement adaptable, qu'il qualifie de « caméléon », lui permettant d'ajuster son style et ses méthodes en fonction des besoins et dynamiques spécifiques des parties.

Sa philosophie repose sur trois principes fondamentaux : la flexibilité, l'écoute et l'adaptabilité. Il considère que chaque conflit est unique et nécessite une réponse sur mesure, ce qui l'amène à moduler ses interventions en fonction des attentes des participants. Son approche met l'accent sur l'importance d'un cadre structuré tout en laissant place à la spontanéité et à l'évolution naturelle des discussions. Cette personnalisation du processus favorise l'engagement des parties et contribue à instaurer un climat de confiance.

Son processus de médiation est organisé en trois grandes étapes. Il commence par une rencontre préparatoire individuelle avec chaque partie afin d'identifier les attentes et d'anticiper les enjeux du conflit. Cette phase est suivie de prémédiations collectives destinées à établir un cadre commun et à préparer les participants aux discussions à venir. Enfin, il anime

les rencontres de médiation proprement dites, en veillant à maintenir un équilibre entre structure et souplesse pour favoriser un dialogue constructif.

Pour garantir l'équité et l'impartialité, il met en place des stratégies précises. Avant d'entamer le processus, il effectue une recherche approfondie de conflits d'intérêts afin d'assurer une neutralité absolue. Il veille également à ce que le temps de parole soit équitablement réparti lors des caucus et utilise des outils innovants, tels que des feuilles de notes colorées, pour préserver la confidentialité des échanges. Avant de partager son opinion ou une suggestion, il sollicite systématiquement l'autorisation des parties, renforçant ainsi leur autonomie et leur engagement dans le processus.

Dans la gestion des conflits, il adopte une approche pragmatique et parfois ludique pour désamorcer les tensions. Il privilégie la communication non violente et le reflet empathique pour aider les parties à mieux exprimer leurs besoins et émotions. Il utilise également des techniques originales, telles que le « poulet de discipline », qu'il brandit lorsque les discussions deviennent trop tendues, ou la demande aux participants de partager un fait amusant sur eux-mêmes pour alléger l'atmosphère. Par ailleurs, il applique des méthodes plus classiques de négociation raisonnée et, en cas d'impasse, propose parfois des solutions alternatives, comme un tirage au sort pour débloquer la situation.

Son approche mixte, combinant les aspects évaluatifs et facilitateurs, lui permet d'adopter un rôle tantôt directif, tantôt en retrait, selon les besoins des parties. Il considère cette polyvalence comme un atout majeur, lui permettant d'offrir une médiation sur mesure adaptée à la diversité des conflits qu'il traite. Toutefois, cette flexibilité exige une maîtrise fine des dynamiques de pouvoir et des attentes des participants afin d'éviter toute confusion sur son rôle.

Son expertise juridique, notamment dans les dossiers complexes de construction, constitue un avantage indéniable. Il est capable de contextualiser les litiges dans leur cadre légal et technique, renforçant ainsi sa crédibilité auprès des parties. Cependant, il reconnaît que la médiation ne se limite pas à une application stricte du droit et que certains dossiers peuvent

nécessiter l'intervention de spécialistes techniques, tels que des ingénieurs, pour enrichir les discussions. Cette ouverture à l'interdisciplinarité témoigne d'une compréhension des limites de son rôle et d'une volonté d'intégrer d'autres expertises lorsque nécessaire.

Sa perception de lui-même en tant que médiateur est marquée par son expérience diversifiée, notamment sur les chantiers de construction et dans l'enseignement. Il considère ces expériences comme des atouts, lui permettant non seulement de mieux comprendre les enjeux techniques, mais aussi d'adopter une approche pédagogique facilitant la vulgarisation des concepts complexes pour les parties.

Concernant la réussite d'une médiation, il adopte une vision nuancée. Il reconnaît que toutes les médiations ne se concluent pas par une entente formelle, mais estime que le simple fait d'améliorer la communication et la compréhension mutuelle entre les parties constitue un succès en soi. Cette perspective réaliste souligne l'importance du processus au-delà du résultat immédiat. Il insiste également sur la nécessité d'une formation et d'une pratique continues pour affiner ses compétences, considérant que l'apprentissage en médiation ne s'arrête jamais.

En conclusion, ce médiateur se distingue par sa rigueur organisationnelle, son pragmatisme et sa capacité à s'adapter aux spécificités de chaque conflit. Sa combinaison d'expertise juridique, de créativité dans la gestion des tensions et d'approche pédagogique constitue un atout majeur. Toutefois, il pourrait enrichir encore davantage sa pratique en intégrant plus systématiquement les dimensions émotionnelles et relationnelles des conflits. En approfondissant ses outils de gestion des dynamiques interpersonnelles, il renforcerait son impact et consoliderait son rôle de médiateur polyvalent, capable de naviguer efficacement dans des contextes à la fois techniques, humains et juridiques.

#### **4.2.9 Participant #9 (avocat)**

Le professionnel interrogé est un avocat spécialisé en litiges et en arbitrage, possédant entre 31 et 35 ans d'expérience, principalement dans le domaine de la construction. Avec 6 à 10 ans

de pratique en médiation, il combine son expertise juridique avec une approche méthodique et structurée du processus. Son objectif principal est de parvenir à des solutions concrètes, en mettant l'accent sur la préparation des parties et sur une participation active tout au long du processus.

Sa philosophie repose sur trois piliers essentiels : la préparation rigoureuse, l'ouverture des parties et une approche orientée vers la résolution des conflits. Il considère que la médiation doit être un espace où les parties peuvent s'exprimer librement et jouer un rôle actif dans la recherche de solutions. Son approche favorise l'autonomie des participants et cherche à établir un équilibre entre une démarche analytique et une dynamique collaborative. Toutefois, cette structuration forte pourrait être enrichie par une plus grande souplesse dans la gestion des enjeux émotionnels et relationnels.

Son processus de médiation est organisé en trois grandes étapes. Il commence par des préméditations avec les avocats des parties afin d'identifier les principaux enjeux et préoccupations. Ensuite, il réalise des rencontres individuelles de prémédiation avec chacune des parties pour clarifier leurs attentes et les préparer aux discussions. Enfin, il organise des plénières où les parties travaillent ensemble à la résolution du conflit, en s'appuyant sur les points de convergence avant d'aborder les divergences. Cette méthodologie structurée lui permet de poser un cadre clair et de maximiser l'efficacité des échanges.

Pour garantir l'équité et l'impartialité, il met en place plusieurs stratégies. Il établit un lien de confiance dès les premiers contacts en expliquant le rôle du médiateur et en assurant aux parties qu'elles seront entendues. Il veille à répartir équitablement le temps de parole et à instaurer un cadre respectueux des échanges. Toutefois, son insistance sur des principes d'équité stricts pourrait parfois ne pas tenir compte des déséquilibres de pouvoir entre les parties. Une attention plus fine à ces dynamiques et des interventions plus ciblées pour rééquilibrer ces situations pourraient renforcer son efficacité.

Dans la résolution des conflits, il adopte une approche pragmatique et orientée vers les résultats. Il commence par mettre en avant les points d'accord avant d'aborder les divergences, facilitant ainsi une dynamique constructive. Il insiste sur l'importance de la communication et crée des espaces d'expression où chaque partie peut partager son ressenti. Il favorise également l'élaboration collective de tableaux d'idées pour structurer les discussions et explorer les options de règlement. Cependant, son approche, fortement ancrée dans l'analyse et la logique, pourrait être complétée par des outils plus interactifs et émotionnels pour mieux gérer les tensions et les blocages psychologiques qui peuvent survenir dans les conflits.

Son approche mixte, combinant des éléments évaluatifs et facilitateurs, lui permet d'adapter son rôle en fonction des besoins des parties. Il cherche à créer une dynamique où les solutions émergent naturellement du processus, tout en apportant un cadre structurant pour guider les discussions. Cette flexibilité est un atout, mais elle pourrait être renforcée par une réflexion plus approfondie sur l'équilibre entre ces deux postures, afin de garantir une cohérence dans son approche.

Il considère son expérience juridique comme un avantage majeur, en particulier dans des dossiers complexes où une bonne compréhension des enjeux légaux est essentielle. Toutefois, il reconnaît que certains conflits nécessitent des compétences techniques spécifiques et pourraient bénéficier de l'intervention de médiateurs issus d'autres disciplines, comme des ingénieurs. Cette ouverture à une approche interdisciplinaire démontre une conscience des limites de son expertise et une volonté de collaborer avec d'autres professionnels pour enrichir le processus.

Sa perception de lui-même en tant que médiateur reflète une confiance dans sa capacité à gérer la pression et à faciliter la résolution des conflits. Il est conscient qu'une médiation ne se conclut pas toujours par un accord, mais estime que le processus peut être bénéfique même sans entente formelle, notamment en améliorant la communication et en clarifiant les attentes des parties. Cette vision réaliste est un atout, mais elle pourrait être renforcée par l'élaboration de critères qualitatifs permettant d'évaluer plus finement l'impact de ses interventions.

Enfin, il suggère que certains dossiers complexes pourraient être traités par une équipe pluridisciplinaire, intégrant des avocats, des ingénieurs et d'autres médiateurs. Cette approche collaborative témoigne d'une compréhension de la richesse des perspectives multiples et d'une volonté d'adopter des solutions plus complètes et adaptées aux besoins spécifiques des parties.

En conclusion, ce médiateur se distingue par une expertise juridique solide, une méthodologie structurée et une orientation résolument pragmatique. Son engagement envers une préparation rigoureuse et sa capacité à structurer efficacement les discussions sont des atouts majeurs. Cependant, son approche pourrait être enrichie par une prise en compte plus fine des dimensions émotionnelles et relationnelles des conflits. En intégrant davantage d'outils interactifs et en approfondissant sa réflexion sur l'équilibre entre évaluation et facilitation, il pourrait optimiser son impact et consolider son rôle de médiateur accompli, capable de gérer efficacement des conflits complexes tant sur le plan technique qu'humain.

#### **4.2.10 Participant #10 (avocat-architecte)**

Le professionnel interrogé possède une double expertise en droit et en architecture, avec une expérience de 31 à 35 ans dans ces deux domaines et une pratique équivalente en médiation. Cette combinaison unique lui confère une perspective particulièrement adaptée aux litiges de construction, où les enjeux techniques et juridiques s'entrelacent. Sa capacité à comprendre à la fois les contraintes techniques et les dynamiques légales lui permet d'aborder les conflits sous un angle global, facilitant ainsi des échanges constructifs entre les parties.

Sa philosophie de médiation repose sur un principe fondamental : la négociation est une alternative bien plus avantageuse que le recours aux tribunaux. Il adopte une posture résolument neutre, refusant d'émettre des opinions ou de prendre position, afin de permettre aux parties de collaborer activement et de trouver elles-mêmes des solutions adaptées. Il se définit comme un facilitateur plutôt qu'un expert décisionnel, créant un cadre propice à la discussion et à la recherche de compromis. Cette approche renforce la confiance des parties,

mais elle pourrait parfois limiter son intervention dans les situations de déséquilibre entre les participants.

Son processus de médiation est structuré en trois étapes : il commence par des rencontres individuelles pour cerner les attentes et préoccupations des parties, puis organise des réunions communes pour identifier un terrain d'entente, et enfin, il guide les parties dans un processus de négociation. Si aucune solution n'émerge, il oriente la discussion vers d'autres options, comme l'arbitrage. Cette méthodologie structurée permet une progression logique et organisée des discussions, bien qu'elle pourrait être enrichie par des outils spécifiques pour gérer les tensions émotionnelles.

Pour garantir l'équité et l'impartialité, il applique plusieurs principes rigoureux. Il insiste sur l'importance d'un cadre neutre dès le début du processus, veille à ne favoriser aucune partie et s'abstient de donner des avis personnels. Cette posture favorise une dynamique équilibrée et transparente, bien qu'elle puisse parfois être perçue comme un manque de soutien dans les cas où un déséquilibre de pouvoir ou d'expérience existe entre les parties. Une attention plus fine à ces asymétries et l'intégration de stratégies visant à les atténuer pourraient renforcer l'impact de son approche.

Dans la gestion des conflits, il privilégie une démarche pragmatique et collaborative. Il commence par explorer ce que chaque partie aimerait obtenir et ce qu'elle est prête à accepter, puis utilise des techniques de négociation structurées pour encadrer les discussions. Il encourage également les parties à adopter la perspective de l'autre afin de favoriser l'empathie et une meilleure compréhension mutuelle. Cette approche est particulièrement efficace pour les litiges où les intérêts divergent, bien qu'elle puisse être enrichie par des outils permettant de mieux gérer les tensions émotionnelles souvent sous-jacentes aux conflits.

Son approche facilitatrice reflète une volonté d'accompagner les parties sans imposer de solutions. Il met un point d'honneur à ne pas intervenir en tant qu'expert technique ou juridique, mais plutôt à créer un environnement dans lequel les parties peuvent collaborer

efficacement. Cette posture, combinée à sa rigueur méthodologique, lui permet d'établir un climat de confiance et d'encourager la coopération entre les participants.

Il considère que son double rôle d'avocat et d'architecte est un atout majeur. En tant qu'avocat, il bénéficie d'une crédibilité importante auprès des parties, tandis que son expérience en architecture lui permet de comprendre en profondeur les aspects techniques des conflits liés à la construction. Cette combinaison d'expertises lui donne une vision globale et lui permet d'être un interlocuteur pertinent aussi bien sur les questions légales que techniques.

Concernant la réussite d'une médiation, il adopte une vision nuancée. Il ne mesure pas le succès uniquement à l'atteinte d'un règlement, mais aussi à la capacité des parties à poursuivre la résolution de leur conflit par elles-mêmes après la médiation. Cette perspective met en avant les bénéfices à long terme du processus, qui ne se limitent pas à une entente formelle, mais incluent également l'amélioration des relations et de la communication entre les parties.

Enfin, il souligne l'importance de l'adaptabilité en médiation. Il insiste sur la nécessité de choisir les bonnes techniques en fonction des personnalités, de l'ambiance et des émotions en jeu. Cette capacité à ajuster son approche en fonction du contexte est essentielle pour gérer efficacement des conflits variés et complexes.

En conclusion, cet avocat-architecte médiateur se distingue par sa capacité à combiner une expertise technique et juridique avec une approche méthodique et neutre de la médiation. Ses points forts résident dans sa crédibilité, sa rigueur et sa structuration du processus. Toutefois, son approche pourrait être enrichie par une prise en compte plus approfondie des dynamiques relationnelles et des déséquilibres entre les parties. En intégrant davantage d'outils pour gérer les aspects émotionnels des conflits, il pourrait maximiser son impact et renforcer son efficacité dans la gestion des différends complexes du domaine de la construction.

#### **4.3      Expériences professionnelles des médiateurs interrogés et principale approche de médiation utilisée**

Comme démontré dans la section précédente, les médiateurs interrogés présentent une diversité de parcours et d'expertises, essentielle pour traiter les conflits complexes dans le secteur de la construction. Le tableau à la page suivante combine les informations relatives aux antécédents professionnels des médiateurs interrogés, telles que les années d'expérience et la formation professionnelle, ainsi que leur principale approche de médiation utilisée.

Tableau 4.1 Expérience, formation et approche des médiateurs interrogés

Candidat	Années d'expérience en tant que médiateur pour les litiges en construction					Formation		Principale approche de médiation utilisée		
	<	6	11	16	>	Droit	Construction	Évaluative	Facilitatrice	Mixte
	=	-	-	-	=					
1 (Ingénieur)	1						1		1	
2 (Ingénieur)	1						1			1
3 (Ingénieur)	1						1		1	
4 (Ingénieur)	1						1		1	
5 (Ingénieur)		1					1		1	
6 (Avocat)		1				1				1
7 (Avocat)	1					1				1
8 (Avocat)		1				1				1
9 (Avocat)		1				1				1
10 (Avocat et architecte)					1	1	1		1	

Parmi les dix médiateurs interrogés, cinq sont ingénieurs, quatre sont avocats, et un est à la fois architecte et avocat. La plupart d'entre eux possèdent entre un et dix ans d'expérience en

médiation, à l'exception de l'architecte et avocat, qui a plus de 21 ans d'expérience. Tous sont membres d'un organisme accrédité de médiateurs et exercent dans le secteur de la construction. Les deux approches principales employées par ces médiateurs lors d'une médiation sont l'approche facilitatrice et l'approche mixte.

#### 4.4 Approches et philosophies des médiateurs interrogés

Lors des entretiens, les médiateurs interrogés ont été invités à décrire leur approche et leur philosophie par rapport à la médiation. Le tableau ci-dessous présente un résumé des réponses obtenues, classées de façon générale selon la formation professionnelle des participants.

Tableau 4.2 Approches et philosophies des médiateurs interrogés

Philosophies / Approches	Médiateur ingénieur	Médiateur avocat
Résolution basée sur les faits	Modérément utilisée	Très utilisée
Résolution basée sur les intérêts	Très utilisée	Modérément utilisée
Approche axée sur le compromis	Très utilisée	Peu utilisée
Approche collaborative	Utilisée de manière variable	Utilisée de manière variable
Utilisation de l'expertise technique	Peu utilisée	Très utilisée

**Domaine de la construction :** les médiateurs issus de ce secteur accordent une grande importance à la compréhension des besoins des parties impliquées. Ils privilégient la négociation, encourageant les parties à trouver des solutions par elles-mêmes, sans émettre d'opinions qui pourraient influencer le processus. Leur objectif est de créer un environnement de confiance où les parties peuvent se comprendre mutuellement. Ces médiateurs adoptent une attitude conciliante et s'efforcent de trouver un terrain d'entente, tout en aidant les parties à être

créatives dans la recherche de solutions viables et satisfaisantes pour tous les intervenants. Ils mettent l'accent sur la créativité et la conciliation, utilisant des approches pratiques et flexibles pour guider les parties vers des solutions collaboratives.

**Domaine juridique** : les médiateurs issus de ce domaine mettent un fort accent sur la nécessité de gagner la confiance des parties impliquées dans la médiation. Ils s'efforcent d'entraîner les parties pour qu'elles améliorent leur communication, tout en soulignant l'importance de la flexibilité et de la communication continue. La préparation avant la médiation est cruciale, de même que la participation active des parties, considérée comme un élément essentiel du processus. Ces médiateurs adaptent leurs approches aux besoins des parties et insistent sur l'importance des caucus pour structurer les discussions. Ils se concentrent sur les faits et les chiffres pour guider les échanges, ce qui leur permet de proposer une perspective claire et objective des différends à résoudre. Ils utilisent souvent des pré-médiations pour clarifier les enjeux et établir les règles du processus, organisant des caucus et des plénières pour structurer les discussions. Malgré cette structure, les médiateurs juridiques adaptent leurs méthodes aux besoins spécifiques des parties, intégrant parfois des techniques de coaching pour améliorer la communication des participants.

Cela illustre de manière générale les diverses approches et philosophies des médiateurs selon leur formation professionnelle, en soulignant les compétences et les stratégies qu'ils emploient pour faciliter la médiation. Il est important de noter que certains médiateurs issus du domaine juridique peuvent également adopter des caractéristiques typiques de ceux du secteur de la construction, et inversement. Toutefois, ces caractéristiques reflètent globalement les tendances associées à leur formation respective.

#### 4.5 Équité et impartialité des médiateurs

Voici un résumé des réponses des médiateurs concernant la façon dont ils assurent l'équité et l'impartialité pendant le processus de médiation pour établir un lien de confiance avec les parties en conflit en fonction de leur expérience professionnelle.

**Domaine de la construction** : Les médiateurs avec une formation en construction utilisent les caucus pour maintenir l'équité et gérer le temps de communication entre les parties, s'assurant que chaque partie ait une chance équitable de s'exprimer. Ils mettent l'accent sur la transparence et considèrent l'impartialité comme essentielle. Ils sont vigilants quant aux conflits d'intérêts, partageant leur expérience dès le début du mandat.

**Domaine juridique** : Les médiateurs juridiques assurent l'équité en équilibrant le temps passé avec chaque partie et en établissant des règles claires pour structurer le processus de médiation. Ils mettent l'accent sur la transparence, en informant les parties dès le début sur le rôle du médiateur et les attentes du processus. Ils établissent un lien de confiance dès les premiers contacts pour s'assurer que le processus reste respectueux et équilibré.

En somme, les médiateurs issus du domaine juridique se concentrent sur la structuration du processus et l'établissement de règles pour assurer l'équité, tandis que ceux du secteur de la construction mettent l'accent sur la gestion du temps et la transparence pour maintenir un environnement impartial et équitable. Ils partagent toutefois beaucoup de caractéristiques en commun en ce qui concerne les concepts d'équité et d'impartialité.

#### 4.6 Techniques pour résoudre les désaccords et pour encourager la collaboration

Le tableau à la page suivante résume les techniques utilisées par les médiateurs pour résoudre les désaccords et encourager la collaboration, classées par type de formation professionnelle.

Tableau 4.3 Techniques de résolution des désaccords par type de médiateur

Technique de résolution	Médiateur avocat	Médiateur ingénieur
Discussion guidée	Fréquemment	Occasionnellement
Réunion conjointe	Occasionnellement	Fréquemment
Négociation indirecte	Fréquemment	Fréquemment
Évaluation des risques	Fréquemment	Occasionnellement

Technique de résolution	Médiateur avocat	Médiateur ingénieur
Propositions créatives	Occasionnellement	Fréquemment
Encouragement au compromis	Fréquemment	Rarement

**Domaine de la construction** : les médiateurs du secteur de la construction mettent l'accent sur la création d'un environnement de confiance, en utilisant des techniques comme le recadrage pour encourager la collaboration et la recherche de solutions gagnant-gagnant. Ils s'appuient sur leur expérience personnelle et professionnelle pour adapter leurs interventions. Ils insistent sur la gestion du temps de communication et la clarté des discussions pour faciliter la compréhension mutuelle.

**Domaine juridique** : les médiateurs juridiques utilisent des techniques de négociation, de communication non violente, et de transformation des conflits. Ils encouragent l'empathie en demandant aux parties de se mettre dans la position de l'autre et en utilisant des approches créatives pour apaiser les tensions. Ils se concentrent aussi sur la structuration des discussions, utilisant des techniques comme la gestion des risques, les caucus, et la « *technique des enveloppes* » qui consiste à demander à chaque partie de mettre dans une enveloppe le montant qu'elle est prête à accepter afin de clarifier les montants acceptables par chacune.

En résumé, les médiateurs « juridiques » utilisent des techniques structurées et de communication pour encourager la collaboration et la résolution des différends, tandis que ceux du secteur de la construction mettent l'accent sur l'adaptation, la flexibilité, et la création d'un environnement de confiance pour guider les parties vers des solutions collaboratives. Il est important de souligner que certains médiateurs du domaine juridique peuvent aussi intégrer des traits habituellement associés au secteur de la construction, et vice versa. Cependant, ces caractéristiques illustrent généralement les tendances propres à leur formation respective, soit que le processus semble plus structuré lorsqu'il y a un médiateur du domaine juridique.

#### 4.7 Perception de la formation professionnelle des médiateurs

Voici un résumé des réponses sur l'avantage de la formation professionnelle des médiateurs, classées par type de formation.

**Domaine de la construction** : les médiateurs issus du secteur de la construction mettent en avant leur compréhension technique comme un atout majeur, surtout pour traiter les dossiers complexes et techniques. Cela leur permet de mieux appréhender la complexité des problèmes par rapport aux avocats. Ils soulignent leur expérience en tant que gestionnaire de projet est un avantage significatif. Cette expérience leur permet de comprendre les prétentions des parties et d'utiliser efficacement le langage technique dans le processus de médiation.

**Domaine juridique** : de façon générale, les médiateurs juridiques estiment que leur formation en droit leur permet de mieux comprendre les enjeux de litige et d'expliquer les conséquences juridiques d'un échec de médiation. Cette connaissance inspire confiance aux parties et facilite la gestion des conflits.

En résumé, les médiateurs juridiques valorisent leur expertise en droit pour gérer les aspects légaux des médiations, tandis que ceux du secteur de la construction mettent l'accent sur leur compréhension technique et leur expérience en gestion de projets comme des atouts pour faciliter la résolution des conflits.

#### 4.8 Évaluation du succès de la médiation

Les médiateurs, qu'ils soient issus du domaine juridique ou de la construction, s'accordent généralement pour dire que le succès de la médiation ne peut pas être mesuré uniquement par le nombre d'ententes conclues. Voici les points clés de leurs réponses :

**Impact au-delà des accords formels** : de nombreux médiateurs soulignent que le processus de médiation peut améliorer les relations entre les parties, même en

l'absence d'un accord formel. Cela peut conduire à des résolutions futures qui ne sont pas immédiatement visibles.

**Importance de la volonté des parties** : le succès de la médiation dépend largement de la volonté, de l'ouverture d'esprit et de la créativité des parties impliquées. Les médiateurs voient leur rôle comme facilitant ces aspects plutôt que simplement concluant des accords.

**Succès différé** : certains médiateurs notent que l'impact de la médiation peut se manifester après la fin formelle du processus, avec des accords potentiellement conclus plus tard grâce au travail accompli lors des sessions de médiation.

**Indicateurs du succès** : plutôt que de se concentrer uniquement sur le nombre d'ententes, les médiateurs considèrent l'amélioration des relations, la communication accrue et la compréhension mutuelle comme des indicateurs significatifs de succès.

Par contre, il y a néanmoins des divergences et des convergences dans la perception de la réussite entre les médiateurs avocats et les médiateurs ingénieurs. Les critères de réussite selon les médiateurs avocats et selon les médiateurs ingénieurs sont présentés dans le tableau à la page suivante.

Tableau 4.4 Critères de réussite chez les médiateurs

Critères de réussite	Médiateur avocat	Médiateur ingénieur
Accord juridiquement valide et conforme	x	
Amélioration des relations entre les parties	x	x
Amélioration dans la qualité du dialogue	x	

Critères de réussite	Médiateur avocat	Médiateur ingénieur
Prévention de futurs litiges	x	x
Application concrète des solutions		x
Implication active des parties dans le processus décisionnel		x
Satisfaction des parties	x	x

Pour le médiateur avocat, la réussite est mesurée par un accord juridiquement valide et conforme, une amélioration des relations entre les parties, une meilleure qualité du dialogue, la prévention de futurs litiges et la satisfaction des parties à l'issue du processus. Ces critères reflètent une orientation vers la conformité légale, la gestion des relations humaines et la recherche d'un résultat perçu comme équitable par les participants.

Du côté du médiateur ingénieur, les critères de réussite incluent l'amélioration des relations entre les parties, la prévention de futurs litiges, l'application concrète des solutions trouvées, l'implication active des parties dans le processus décisionnel et la satisfaction des parties. Ces critères mettent en avant une approche pragmatique, tournée vers la mise en œuvre efficace des solutions et la collaboration entre les participants pour aboutir à des résultats durables.

Ainsi, les deux profils s'appuient sur des critères de réussite complémentaires : le médiateur avocat valorise la dimension juridique et relationnelle, tandis que le médiateur ingénieur se concentre sur les aspects pratiques et opérationnels de la résolution des conflits. En résumé, les médiateurs mettent en avant une vision holistique de la réussite de la médiation, où le processus lui-même joue un rôle crucial dans la création d'un environnement propice à la résolution des conflits, indépendamment du nombre d'accords formels atteints.

#### **4.9 Conclusion**

La présentation des résultats obtenus met en évidence la richesse et la diversité des approches en médiation dans le domaine de la construction au Québec. Les médiateurs, qu'ils proviennent du milieu juridique ou technique, démontrent une adaptabilité et une créativité dans leurs méthodes, visant à favoriser la résolution des conflits et à améliorer les relations entre les parties

## CHAPITRE 5

### ANALYSE DES RÉSULTATS

#### 5.1 Introduction

Ce chapitre analyse les résultats obtenus à partir des entretiens menés avec des médiateurs actifs dans le domaine de la construction au Québec. En examinant les réponses des participants, il met en lumière les influences des antécédents professionnels sur les approches de médiation, les techniques utilisées et les perspectives des médiateurs en matière d'équité et d'efficacité. L'objectif principal est d'identifier les similarités et divergences entre les approches des médiateurs issus du droit et de ceux issus de l'ingénierie, tout en explorant leur impact sur la réussite des processus de médiation. Cette analyse approfondit les dynamiques professionnelles et propose des pistes pour optimiser les pratiques de médiation dans un secteur marqué par des conflits complexes et techniques.

#### 5.2 L'influence des antécédents professionnels sur les approches et pratiques de médiation

Les antécédents professionnels des médiateurs semblent jouer un rôle déterminant dans leur manière d'aborder la médiation, en façonnant leurs perspectives, leurs priorités et leurs pratiques. Une analyse approfondie des approches adoptées par les médiateurs issus des domaines juridique et technique met en lumière des différences significatives tout en révélant des points de convergence. Ces caractéristiques influencent directement l'efficacité du processus de médiation dans des contextes complexes, comme celui des conflits liés à la construction.

Le tableau à la page suivante présente une comparaison entre trois types d'approches : celles des médiateurs juridiques, celles des médiateurs techniques et les avantages combinés des

deux. Cette comparaison est organisée autour de quatre aspects principaux : l'approche adoptée, les techniques privilégiées, les forces et les limites. Ce tableau met en lumière les caractéristiques, les atouts et les contraintes des différentes approches en médiation, tout en soulignant les bénéfices potentiels d'une collaboration entre les perspectives juridiques et techniques. Chaque aspect est abordé plus en détail dans les prochaines sections.

Tableau 5.1 Impact des antécédents professionnels sur la médiation

Aspect	Médiateurs juridiques	Médiateurs techniques	Avantages combinés
Approche adoptée	Formelle et structurée, axée sur la conformité légale	Pragmatique et collaborative, orientée vers la faisabilité pratique	Approche hybride équilibrée entre rigueur et pragmatisme
Techniques privilégiées	Analyse des cas, évaluation des risques juridiques, structuration des discussions	Visualisation des problèmes, utilisation d'outils techniques, co-création	Techniques intégrées combinant expertise légale et outils techniques
Forces	Rigueur et sécurité juridique, prévention des risques	Solutions applicables, collaboration facilitée	Solutions durables et satisfaisantes pour toutes les parties
Limites	Rigidité, limitation de la créativité	Manque de rigueur juridique, difficulté à traiter des cas légaux complexes	Nécessité d'une formation interdisciplinaire approfondie

### 5.2.1 Approches influencées par les antécédents professionnels

Les médiateurs interrogés occupent des rôles variés, notamment avocats, ingénieurs, gestionnaires de projets ou experts-conseils. Cette diversité reflète la richesse des perspectives apportées au processus de médiation. Le Tableau 1 présenté à la section 4.3 permet de démontrer un lien avec les antécédents professionnels et les approches utilisées par les médiateurs interrogés. Les participants ayant une longue expérience (plus de dix ans) démontrent une approche plus structurée et confiante, avec des outils et des techniques affinés au fil du temps. À l'inverse, ceux ayant une expérience plus récente mettent davantage en avant leur volonté d'apprendre et d'expérimenter de nouvelles approches. Cette variation souligne une corrélation entre l'ancienneté et l'assurance dans l'application des méthodologies, bien que les médiateurs novices soient souvent plus enclins à intégrer des pratiques innovantes.

Le graphique à la page suivante illustre la répartition des différentes approches de médiation selon les professions des médiateurs interrogés. Pour l'approche facilitatrice, un avocat/architecte ainsi que quatre ingénieurs sont représentés. Pour l'approche mixte, quatre avocats et un ingénieur sont présents. Il n'y a aucun professionnel pratiquant exclusivement l'approche évaluative. Cette figure met en évidence une préférence des ingénieurs pour l'approche facilitatrice et des avocats pour l'approche mixte.

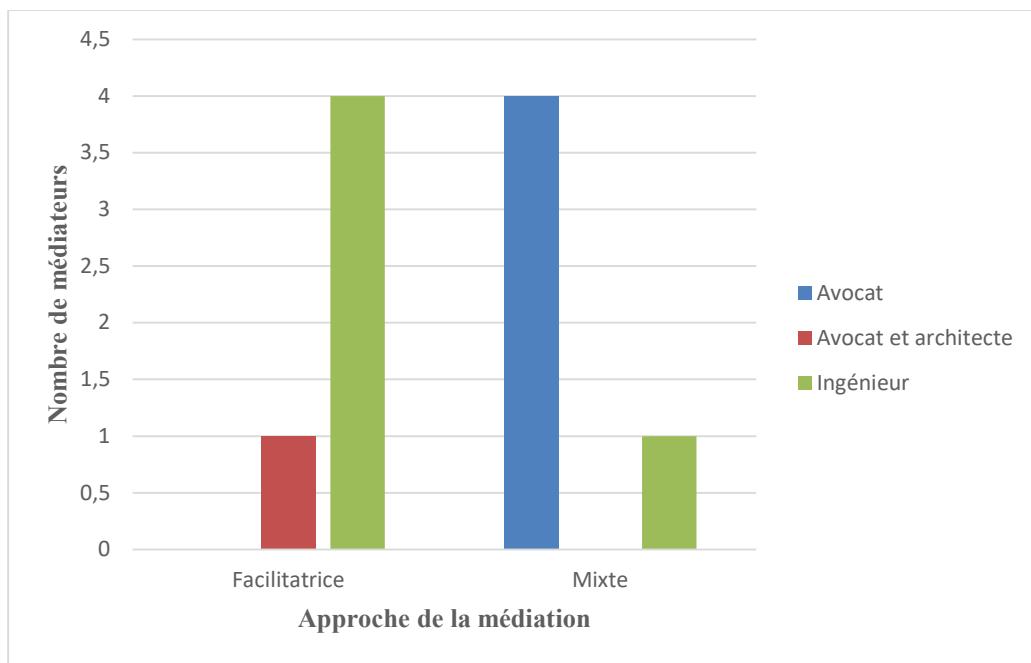


Figure 5.1 Répartition des approches de médiation parmi les médiateurs interrogés

Les médiateurs issus du domaine juridique, tels que les avocats, adoptent généralement une approche formelle et structurée qui reflète leur expertise et leur formation. Cette démarche se caractérise par un ancrage solide dans les cadres légaux, ce qui leur permet de clarifier avec précision les droits et responsabilités des parties. Leur pratique repose fréquemment sur une approche mixte, combinant des éléments évaluatifs et facilitateurs pour répondre aux besoins des conflits complexes.

Lorsqu'ils initient le processus de médiation, ces médiateurs privilégient souvent une approche évaluative. Ils fournissent des analyses approfondies des implications légales et des conseils stratégiques pour guider les parties dans leurs décisions. Cette méthodologie rigoureuse est particulièrement rassurante pour les parties cherchant à sécuriser leurs positions ou à obtenir une validation juridique. Elle est également perçue comme un gage de professionnalisme et de crédibilité, notamment dans les conflits où la conformité légale est un enjeu majeur.

Cependant, cette focalisation sur les aspects légaux peut présenter certaines limites. En mettant l'accent sur les positions juridiques, elle risque de restreindre la créativité dans la recherche de solutions et de décourager la collaboration entre les parties. Les médiateurs peuvent, involontairement, renforcer une dynamique adversariale en réduisant l'exploration des intérêts sous-jacents ou des besoins relationnels. Cette rigidité perçue peut s'avérer problématique dans des situations où des solutions novatrices ou relationnelles sont nécessaires.

Parallèlement, leur pratique suggère également une utilisation croissante de l'approche facilitatrice. Ces médiateurs reconnaissent l'importance de favoriser un dialogue ouvert et de permettre aux parties de participer activement à l'élaboration de solutions. Bien que cette facette de leur travail soit parfois moins mise en avant, elle témoigne de leur adaptabilité et de leur volonté d'intégrer des techniques permettant de surmonter les barrières relationnelles. En combinant ces deux approches, évaluative et facilitatrice, les médiateurs juridiques offrent une méthode équilibrée qui allie rigueur et adaptabilité, répondant ainsi aux besoins variés des conflits complexes.

Selon Leung et al. (2022), l'approche mixte est souvent adoptée par les médiateurs juridiques pour maximiser l'efficacité du processus de médiation. En combinant différentes techniques, ils sont capables de créer un environnement équilibré qui répond aux exigences légales tout en favorisant la résolution collaborative des conflits. Cette flexibilité leur permet de s'adapter aux dynamiques changeantes des médiations et de proposer des solutions juridiquement viables.

En revanche, les médiateurs issus du secteur de la construction, tels que les ingénieurs ou les gestionnaires de projets, adoptent une approche résolument pragmatique et collaborative, alignée sur leur expérience professionnelle et leur orientation vers la résolution de problèmes concrets. Leur expertise technique leur confère une capacité unique à analyser rapidement les aspects complexes des conflits, leur permettant de traduire des problèmes techniques en termes accessibles, aidant ainsi les parties à mieux comprendre les enjeux et à se projeter dans des solutions possibles. Leur approche repose également sur une forte orientation vers la co-création de solutions. Ces médiateurs encouragent activement les parties à collaborer, favorisant une

dynamique participative où chacune contribue à l'élaboration d'accords viables. Cette méthode facilitatrice ne se limite pas à trouver des compromis, mais vise à identifier des solutions qui tiennent compte des réalités techniques et des besoins spécifiques des parties. En valorisant la contribution de chacun, ils renforcent l'adhésion des parties aux accords et augmentent ainsi les chances de succès durable.

Par ailleurs, les médiateurs issus du secteur de la construction excellent dans la gestion des contraintes pratiques, telles que les délais, les budgets et les ressources. Leur connaissance approfondie des processus opérationnels leur permet de proposer des solutions adaptées aux réalités du terrain, tout en anticipant les éventuels obstacles à leur mise en œuvre. Cette capacité à combiner pragmatisme et créativité constitue une force majeure dans la résolution des conflits techniques.

La littérature, notamment les travaux de Wall et al. (2015), soutient que les médiateurs ayant une formation technique sont bien placés pour adopter une approche facilitatrice. Leur capacité à résoudre des problèmes techniques complexes est un atout précieux dans le processus de médiation, car elle leur permet d'approcher les conflits avec une perspective analytique et rationnelle. En tant que facilitateurs, les ingénieurs médiateurs utilisent leur expertise pour guider les discussions de manière à encourager la participation active et l'engagement des parties.

Cependant, cette approche, bien que très efficace dans des contextes techniques, présente des limites lorsque les conflits impliquent des implications légales complexes. Le manque de formation juridique peut freiner ces médiateurs dans l'interprétation des cadres légaux ou dans la garantie de la conformité des accords. Dans ces situations, ils peuvent être perçus comme moins aptes à sécuriser les accords d'un point de vue juridique, ce qui pourrait compromettre la durabilité de certains résultats. Malgré cette limite, leur approche axée sur la collaboration et la faisabilité pratique reste un atout indéniable pour gérer les conflits où les enjeux techniques dominent. Pour surmonter ces défis, une formation complémentaire ou une

collaboration avec des experts juridiques pourrait maximiser leur efficacité dans des situations plus complexes.

### **5.2.2 Pratiques spécifiques influencées par les antécédents**

Les pratiques des médiateurs varient considérablement en fonction de leur formation et de leurs antécédents professionnels, reflétant des priorités et des méthodologies distinctes adaptées à leur domaine d'expertise. Les médiateurs juridiques, souvent formés dans des environnements où la précision et la conformité sont essentielles, concentrent leurs efforts sur l'analyse approfondie des cas. Leur priorité est de garantir que les accords respectent pleinement les cadres juridiques, en identifiant et en gérant les risques potentiels liés aux choix des parties. Cette approche met l'accent sur une structuration rigoureuse des discussions, permettant de clarifier les positions, d'examiner les implications légales des décisions envisagées et d'assurer une transparence totale. Ce niveau de rigueur contribue à réduire les zones d'incertitude, rassurant les parties quant à la validité et à la pérennité des accords.

En revanche, les médiateurs techniques, issus de milieux tels que l'ingénierie ou la gestion de projets, privilégient des approches plus novatrices et ancrées dans la réalité opérationnelle. Ils ont des outils qui permettent de créer un langage commun entre les parties, favorisant une meilleure compréhension des enjeux complexes. Ces médiateurs adoptent également des approches participatives, incitant activement les parties à explorer des solutions innovantes et adaptées aux réalités techniques et financières. Cette démarche repose sur une compréhension profonde des contraintes du terrain, telles que les délais, les coûts et les ressources disponibles, ce qui leur permet de proposer des solutions immédiatement applicables et réalistes.

L'opposition entre ces deux approches n'est cependant pas stricte : elle reflète davantage une orientation prioritaire qu'un cloisonnement. Les médiateurs juridiques, tout en mettant l'accent sur la conformité et la sécurité juridique, reconnaissent souvent l'importance de solutions opérationnelles viables. De leur côté, les médiateurs techniques intègrent parfois des éléments juridiques dans leurs analyses, notamment lorsqu'il s'agit de s'assurer que les accords ne sont

pas seulement réalisables, mais également conformes aux exigences légales. En combinant ces forces, les médiateurs des deux profils peuvent proposer des solutions équilibrées, tenant compte à la fois des contraintes légales et des réalités techniques. Une collaboration ou une formation interdisciplinaire pourrait maximiser ces complémentarités, répondant ainsi aux besoins diversifiés des parties dans les conflits complexes.

### **5.2.3 Complémentarité et convergence des approches**

Malgré leurs différences d'approche, les médiateurs partagent un objectif fondamental : faciliter une résolution efficace et équitable des conflits, tout en préservant, voire en renforçant, les relations entre les parties. Ce but commun s'appuie sur une compréhension des enjeux multiples qui sous-tendent les différends, qu'il s'agisse d'aspects techniques, juridiques ou relationnels. En s'efforçant de trouver des solutions qui satisfont toutes les parties impliquées, les médiateurs contribuent à établir un environnement de confiance et de collaboration.

Certains médiateurs ayant une expérience interdisciplinaire vont encore plus loin en adoptant des pratiques hybrides, combinant les forces de leurs différentes expertises. Ces praticiens intègrent une analyse juridique rigoureuse, qui garantit la conformité et réduit les risques légaux, avec des solutions techniques pragmatiques adaptées aux réalités opérationnelles. Par exemple, un médiateur expérimenté dans les deux domaines peut non seulement valider la légalité d'un accord, mais aussi proposer des ajustements techniques pour assurer sa faisabilité sur le terrain. Cette double approche permet de mieux répondre aux besoins variés des parties, en équilibrant les considérations légales et pratiques.

Ces approches équilibrées présentent des avantages majeurs. Elles permettent non seulement de proposer des accords applicables et réalistes, mais aussi de renforcer la satisfaction des parties en répondant à leurs préoccupations spécifiques. En mettant en œuvre des solutions cocréées et adaptées, ces médiateurs augmentent également la durabilité des accords, en minimisant les risques de litiges ultérieurs. Par ailleurs, ces pratiques hybrides favorisent une dynamique de dialogue et de coopération, ce qui contribue à la préservation des relations

professionnelles ou contractuelles entre les parties, un aspect particulièrement précieux dans des secteurs comme la construction, où les partenariats à long terme sont fréquents.

Cependant, l'adoption de pratiques hybrides pose aussi des défis. Elle nécessite une expertise approfondie dans plusieurs disciplines, ce qui peut représenter une barrière pour certains médiateurs. Une formation continue et des outils spécifiques pourraient aider à surmonter ces obstacles, en permettant à un plus grand nombre de médiateurs d'intégrer ces méthodologies. En dépit de ces défis, l'approche interdisciplinaire reste un modèle prometteur pour répondre aux exigences croissantes des conflits complexes et pour garantir des solutions véritablement équilibrées et satisfaisantes pour toutes les parties.

#### **5.2.4 Défis associés aux antécédents professionnels**

Les antécédents professionnels, bien qu'ils apportent des compétences précieuses, peuvent également poser des défis dans le cadre de la médiation, notamment en influençant la perspective et l'approche des médiateurs. Les biais liés à l'expertise sont un des principaux obstacles, car ils peuvent limiter la capacité des médiateurs à adopter une vision holistique et équilibrée des conflits.

Par exemple, un médiateur juridique, formé à privilégier la conformité et la rigueur légale, pourrait se focaliser de manière excessive sur les aspects juridiques d'un conflit. Cette approche, bien qu'importante pour garantir la sécurité des accords, risque de négliger les dimensions relationnelles ou opérationnelles. Dans un contexte où la collaboration et la faisabilité pratique des solutions sont essentielles, cette orientation peut réduire l'efficacité des résultats, voire accentuer les tensions entre les parties en mettant l'accent sur les positions plutôt que sur les intérêts sous-jacents.

De manière opposée, un médiateur technique, tel qu'un ingénieur ou un gestionnaire de projets, pourrait accorder une priorité excessive aux solutions pratiques, en négligeant les implications légales. Cette approche, bien qu'elle favorise des solutions immédiatement applicables, peut

entraîner des risques juridiques non anticipés, compromettant la viabilité des accords à long terme. Par exemple, une solution technique solide pourrait être invalide sur le plan juridique, ce qui exposerait les parties à de futurs litiges.

Ces limitations soulignent l'importance cruciale de la polyvalence et de la compréhension interdisciplinaire chez les médiateurs. Il ne s'agit pas seulement de maîtriser les aspects techniques, juridiques et relationnels, mais aussi de savoir les intégrer de manière cohérente dans les processus de médiation. Cette capacité exige un effort constant de formation et une ouverture à des approches collaboratives, incluant des échanges avec d'autres experts ou des outils permettant de pallier les lacunes dans une discipline donnée. Pour surmonter ces défis, des programmes de formation interdisciplinaire et des collaborations entre médiateurs aux expertises complémentaires pourraient jouer un rôle clé. Ces initiatives offriraient aux médiateurs les outils nécessaires pour adopter une approche plus équilibrée et pour éviter les biais, tout en renforçant leur capacité à proposer des solutions réellement adaptées aux besoins variés des parties. Ainsi, la médiation pourrait atteindre son plein potentiel en tant que méthode de résolution des conflits, capable de concilier efficacité, faisabilité et conformité.

Dans l'ensemble et de façon générale, le choix de l'approche de médiation est fortement influencé par le parcours professionnel du médiateur. Les ingénieurs s'appuient sur leur expertise technique pour faciliter des solutions collaboratives, tandis que les avocats utilisent une approche mixte qui intègre des éléments évaluatifs et facilitatifs pour structurer le processus et encourager la participation active des parties.

L'influence des antécédents professionnels sur les approches et pratiques de médiation est significative et doit être considérée comme un levier stratégique dans les processus de médiation. Tel que mentionné, les médiateurs juridiques apportent une structure et une rigueur essentielles, tandis que les médiateurs techniques offrent des solutions pragmatiques adaptées aux réalités du terrain. Une approche hybride, combinant ces deux compétences, représente une voie prometteuse pour optimiser les résultats des médiations complexes, notamment dans le domaine de la construction. La formation interdisciplinaire ou la collaboration entre

médiateurs aux expertises complémentaires pourrait renforcer davantage l'efficacité et la neutralité des processus de médiation.

### **5.3 Philosophie et adaptabilité des médiateurs**

Dans le domaine de la médiation, les antécédents professionnels des médiateurs jouent un rôle significatif dans la façon dont ils abordent les conflits et facilitent les résolutions. Les médiateurs issus de l'ingénierie et ceux du droit apportent chacun des compétences et des perspectives uniques au processus de médiation. Cette section explore les différences clés entre ces deux groupes de médiateurs, en soulignant comment leurs formations respectives influencent leur philosophie et leur adaptabilité dans le cadre de la médiation.

Le tableau à la page suivante présente une comparaison entre les médiateurs avocats et ingénieurs en termes de flexibilité dans les méthodes, capacité à s'adapter aux parties, utilisation d'approches mixtes, évolution des techniques avec l'expérience, et ouverture aux nouvelles méthodes. Ce tableau montre que les médiateurs avocats et ingénieurs ont des approches distinctes en matière de flexibilité et d'adaptabilité. Les avocats semblent se concentrer davantage sur l'adaptation aux parties et l'évolution de leurs techniques, tandis que les ingénieurs se distinguent par une plus grande flexibilité et une plus forte ouverture aux nouvelles méthodes. Cela reflète probablement la nature des litiges qu'ils traitent et leurs formations respectives, orientées vers les relations humaines pour les avocats et vers la technique pour les ingénieurs.

Tableau 5.2 Philosophie et adaptabilité des médiateurs

Philosophie et adaptabilité	Médiateur avocat	Médiateur ingénieur
Flexibilité dans les méthodes	Modérée	Élevée
Capacité à s'adapter aux parties	Élevée	Modérée
Utilisation d'approches mixtes	Utilisée	Peu utilisée
Évolution des techniques avec l'expérience	Fréquente	Modérée
Ouverture aux nouvelles méthodes	Modérée	Fréquente

Les médiateurs issus du domaine de l'ingénierie adoptent généralement une approche qui valorise la créativité et l'adaptabilité. Ils s'efforcent de créer un environnement de confiance où les parties peuvent explorer des solutions innovantes et collaboratives. Leur formation technique leur permet de comprendre les complexités des projets de construction, et ils utilisent cette expertise pour faciliter des discussions productives et orientées vers des solutions pratiques. Les médiateurs ingénieurs sont souvent perçus comme conciliants, ce qui leur permet de réduire les tensions et de guider les parties vers des compromis mutuellement bénéfiques. Leur approche flexible leur permet de s'adapter aux besoins et aux dynamiques spécifiques de chaque situation, en encourageant la participation active et la créativité des parties.

La littérature, notamment les travaux de Morrison (2022) et Clayton (2018), soutient que les médiateurs avec une formation technique ont tendance à être plus ouverts à l'expérimentation et à la flexibilité. Cette ouverture leur permet de s'adapter rapidement aux besoins changeants des parties, en explorant diverses méthodes et stratégies pour parvenir à un accord. Leur capacité à analyser et à résoudre des problèmes complexes est un atout précieux dans la médiation, car elle leur permet d'approcher les conflits avec un esprit analytique et créatif. La

flexibilité dans leur approche est également reconnue comme une compétence clé qui leur permet de naviguer efficacement dans des contextes de médiation variés.

Les médiateurs issus du domaine juridique mettent un fort accent sur la structure et la préparation. Ils voient la médiation comme une extension de leur travail juridique, où une communication claire et une préparation rigoureuse sont essentielles pour établir un cadre de médiation efficace. Les avocats médiateurs ont tendance à structurer le processus de médiation de manière à garantir que les discussions sont ordonnées et centrées sur les questions juridiques pertinentes. Cette approche structurée aide à clarifier les attentes des parties et à encadrer les discussions autour de faits et de lois applicables. Les avocats sont également habiles à identifier et à gérer les risques juridiques potentiels, ce qui renforce la confiance des parties dans le processus de médiation.

Selon Yates (2010) et Lande (2022), les médiateurs juridiques utilisent leurs compétences en communication et en structuration pour guider les parties vers des solutions juridiquement solides. Leur expertise en droit leur permet de clarifier les implications légales des différents choix et de s'assurer que les accords proposés respectent les cadres légaux en vigueur. La structure qu'ils apportent au processus est cruciale pour maintenir l'ordre et la concentration sur les objectifs de la médiation. En outre, leur capacité à préparer minutieusement le terrain pour la médiation aide à anticiper et à surmonter les obstacles potentiels, facilitant ainsi un processus de médiation plus fluide et efficace.

En somme, les médiateurs ingénieurs et juristes incarnent deux philosophies distinctes, mais essentielles de la médiation. Les premiers valorisent l'innovation, la flexibilité et la collaboration, tandis que les seconds mettent l'accent sur la structure, la rigueur et la sécurité juridique. Ces deux approches, lorsqu'elles sont combinées, permettent de maximiser l'efficacité et la portée du processus de médiation, tout en répondant aux attentes diverses des parties impliquées. Cette complémentarité illustre le potentiel d'unir des compétences variées pour enrichir les pratiques de médiation et garantir des résultats durables.

## 5.4 Concepts d'équité et d'impartialité chez les médiateurs

L'équité et l'impartialité sont des piliers fondamentaux de la médiation, permettant aux médiateurs de créer un environnement où les parties en conflit se sentent entendues et respectées. Ces principes sont essentiels pour établir et maintenir la confiance tout au long du processus de médiation. Cette section examine comment les médiateurs issus des domaines de l'ingénierie et du droit intègrent ces principes dans leur pratique.

Le tableau ci-dessous présente les critères clés liés à l'équité et à l'impartialité des médiateurs avocats et ingénieurs. Il compare des aspects tels que le traitement égal des parties, l'équité des solutions, la capacité à ne pas favoriser une partie, l'impartialité dans la conduite des séances, et la confiance des parties dans la neutralité. Les médiateurs ingénieurs sont très bien perçus pour l'équité dans les solutions et la confiance des parties. Les médiateurs avocats obtiennent des scores très élevés pour le traitement égal des parties et l'impartialité dans la conduite des séances. Cela illustre les différentes perceptions de l'équité et de l'impartialité selon les professions.

Tableau 5.3 Concepts d'équité et d'impartialité chez les médiateurs

Critères d'équité et d'impartialité	Médiateur avocat	Médiateur ingénieur
Traitement égal des parties	Très élevée	Élevée
Équité dans les solutions proposées	Élevée	Très élevée
Capacité à ne pas favoriser une partie	Élevée	Élevée
Impartialité dans la conduite des séances	Très élevée	Élevée
Confiance des parties dans la neutralité	Élevée	Très élevée

Les médiateurs ingénieurs mettent un fort accent sur l'équité et l'impartialité en utilisant des techniques spécifiques pour garantir que chaque partie ait une voix égale dans le processus de médiation. En équilibrant le temps de communication entre les parties, les ingénieurs s'assurent que chaque partie reçoit l'attention nécessaire pour exprimer ses points de vue. Cette approche technique et méthodique est influencée par leur formation en ingénierie, où la précision et l'équité sont valorisées. Leur neutralité technique leur permet d'aborder les conflits sans biais, ce qui est crucial pour maintenir la confiance des parties dans le processus de médiation.

Le Code de procédure civile<sup>25</sup> met en avant l'importance de l'impartialité dans les procédures judiciaires et extrajudiciaires, y compris la médiation (Roberge, 2020). Les ingénieurs médiateurs adhèrent à ces principes en s'assurant que le processus reste équilibré et impartial. Cette approche est soutenue par la littérature qui reconnaît l'importance de la neutralité et de l'objectivité dans le maintien de l'intégrité du processus de médiation. L'impartialité permet aux médiateurs de créer un espace sûr où les parties peuvent partager librement leurs préoccupations, ce qui est essentiel pour parvenir à des solutions équitables.

Les médiateurs issus du domaine juridique adoptent une approche structurée pour assurer l'équité et l'impartialité. Ils établissent des règles claires dès le début du processus de médiation, ce qui aide à encadrer les discussions et à garantir que toutes les parties comprennent les attentes et les limites du processus. Cette structure permet de maintenir l'ordre et de s'assurer que les échanges restent concentrés sur la résolution des conflits. Les avocats utilisent également des caucus pour donner à chaque partie la possibilité de discuter de ses préoccupations en privé. Cela leur permet de gérer les dynamiques de pouvoir et d'assurer que chaque partie a l'occasion de s'exprimer librement, sans pression de l'autre partie. Leur approche procédurale est souvent axée sur la transparence et l'équité, renforçant la confiance des parties dans le processus de médiation.

---

<sup>25</sup> *Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01

Selon Lande (2022), l'utilisation de la structure et des procédures dans la médiation est cruciale pour maintenir l'équité et la transparence. Les avocats médiateurs s'appuient sur leurs compétences en structuration pour guider le processus de manière à ce que toutes les parties soient traitées de manière équitable et impartiale. La littérature souligne également que la clarté des règles et des attentes aide à prévenir les malentendus et les conflits, ce qui est essentiel pour le succès de la médiation.

Bien que les approches des médiateurs ingénieurs et juridiques diffèrent, elles partagent un objectif commun : garantir un processus de médiation juste et impartial. Les ingénieurs apportent leur neutralité technique et leur capacité à équilibrer les communications, tandis que les avocats s'appuient sur leur expertise en structuration et en procédures pour assurer une transparence totale. En combinant ces deux méthodologies, il devient possible de répondre efficacement aux besoins variés des parties tout en garantissant des résolutions équitables et durables.

En conclusion, bien que les médiateurs ingénieurs et avocats adoptent des approches différentes pour assurer l'équité et l'impartialité, leurs méthodes respectives sont alignées avec les principes fondamentaux de la médiation. Les ingénieurs s'appuient sur leur neutralité technique et leur capacité à équilibrer le temps de communication, tandis que les avocats utilisent la structure et les règles pour maintenir un processus juste et transparent. Ensemble, ces approches contribuent à créer un environnement de médiation où les parties se sentent entendues et respectées, facilitant ainsi des résolutions de conflits efficaces et équitables.

## 5.5 Techniques de résolution de conflits

Dans le domaine de la médiation, les techniques de résolution de conflits adoptées par les médiateurs sont largement influencées par leur formation professionnelle et leur domaine d'expertise. Cette section explore les méthodes distinctives employées par les médiateurs issus de l'ingénierie et ceux du domaine juridique, soulignant comment leurs compétences spécifiques façonnent leur approche de la médiation.

Le tableau ci-dessous compare les approches des médiateurs juridiques et techniques à travers plusieurs aspects clés. Cette comparaison s'articule autour de quatre aspects principaux : l'approche générale, les techniques clés, les forces et les limites. Chaque aspect sera abordé plus en détail dans les prochaines sections.

Tableau 5.4 Différences dans les techniques des médiateurs

Aspect	Médiateurs juridiques	Médiateurs techniques
Approche générale	Centrée sur la structuration des discussions et la conformité légale	Axée sur des approches logiques, pratiques et analytiques
Techniques clés	Négociation basée sur la communication claire et l'analyse des faits juridiques	Recadrage des problèmes, gestion des risques, solutions orientées vers l'action
Forces	Expertise légale, structuration rigoureuse, capacité à gérer les implications	Pragmatisme, capacité d'analyse, résolution des problèmes complexes
Limites	Manque parfois de flexibilité et solutions créatives	Peut manquer de rigueur juridique dans certains cas

Les médiateurs issus de l'ingénierie adoptent des techniques de résolution de conflits qui mettent l'accent sur des approches pratiques et logiques. Leur formation technique les rend particulièrement efficaces pour identifier et résoudre les problèmes complexes rencontrés dans les conflits de construction. Parmi les techniques utilisées, le recadrage est une méthode courante, permettant de recontextualiser les problèmes afin de découvrir des solutions

nouvelles et innovantes. En changeant la perspective des parties, les médiateurs peuvent aider à surmonter les impasses et à promouvoir une compréhension mutuelle. Une autre technique clé est la gestion des risques, où les ingénieurs évaluent les conséquences potentielles des différentes options et aident les parties à choisir les solutions qui minimisent les risques tout en maximisant les bénéfices. Cette approche analytique aide à clarifier les enjeux et à simplifier les décisions, en se concentrant sur les aspects pratiques des solutions proposées. Les médiateurs ingénieurs sont souvent perçus comme pragmatiques et orientés vers l'action, ce qui les aide à guider les discussions vers des résultats concrets et réalisables.

La littérature soutient cette approche, notamment les travaux de Marquis (2015), qui soulignent que les médiateurs ayant une formation technique sont bien placés pour appliquer des solutions logiques et pratiques. Leur capacité à analyser des problèmes complexes et à proposer des solutions basées sur la logique et l'efficacité opérationnelle est un atout précieux dans le processus de médiation. Leur approche méthodique et rationnelle contribue à la résolution efficace des conflits, en particulier dans les contextes où les aspects techniques sont prédominants.

Les médiateurs issus du domaine juridique adoptent une approche différente, centrée sur la négociation et l'utilisation de leur expertise juridique pour guider le processus de médiation. Leur connaissance approfondie des implications légales leur permet de structurer les discussions de manière à ce qu'elles soient conformes aux cadres juridiques pertinents. En analysant les aspects légaux des conflits, les avocats médiateurs sont capables d'aider les parties à comprendre les conséquences juridiques de leurs décisions et à négocier des compromis éclairés. Les techniques de négociation utilisées par les avocats médiateurs sont souvent basées sur la communication claire et l'analyse détaillée des faits et des arguments juridiques. Ils travaillent pour identifier les intérêts sous-jacents des parties et cherchent à élaborer des solutions qui répondent à ces intérêts tout en respectant les contraintes légales. Cette approche leur permet de faciliter des compromis qui sont à la fois équitables et juridiquement viables.

Selon Clayton (2018), les médiateurs juridiques ont tendance à utiliser des techniques de négociation qui s'appuient sur leur expertise légale. Leur capacité à naviguer dans les complexités des lois et des règlements les aide à orienter les discussions vers des solutions juridiquement solides. Cette approche est particulièrement bénéfique dans les contextes où les enjeux légaux sont importants, car elle garantit que les solutions proposées sont conformes aux normes légales en vigueur.

Bien que les approches des médiateurs ingénieurs et juridiques diffèrent, elles se complètent de manière significative. Les ingénieurs, avec leur pragmatisme et leur logique, apportent une perspective analytique qui aide à résoudre des conflits techniques et opérationnels. Les avocats médiateurs, quant à eux, assurent une structure et une rigueur juridiques qui garantissent que les solutions sont conformes aux cadres légaux. En combinant ces approches, il serait possible d'enrichir le processus de médiation en permettant de répondre aux besoins variés des parties tout en assurant des solutions durables, pratiques et juridiquement solides.

## **5.6 Les différences dans la perception et la mesure de la réussite en médiation**

L'évaluation du succès en médiation est un sujet complexe qui va au-delà de la simple mesure du nombre d'accords conclus entre les parties. La perception et la mesure de la réussite en médiation varient considérablement en fonction des antécédents professionnels des médiateurs et des attentes des parties impliquées. Ces différences reflètent des priorités distinctes, façonnées par les cadres disciplinaires et les expériences des médiateurs, tout en influençant directement les résultats des processus de médiation. Une analyse approfondie révèle des approches divergentes entre les médiateurs issus du droit et ceux issus des domaines techniques, tout en mettant en lumière des points de convergence et des opportunités pour une approche complémentaire.

Le tableau ci-dessous compare trois approches distinctes en médiation : celle des médiateurs juridiques, celle des médiateurs techniques, et une approche combinée. Cette comparaison s'articule autour de trois aspects principaux : les critères de réussite, les mesures de réussite,

et l'évaluation à long terme. Il met en lumière les différences et les complémentarités entre ces trois perspectives, reflétant ainsi les priorités et les méthodologies propres à chaque type de médiateur. Chaque aspect sera abordé plus en détail dans les prochaines sections.

Tableau 5.5 Différences dans la perception et la mesure de la réussite

Aspect	Médiateurs juridiques	Médiateurs techniques	Avantages combinés
Critères de réussite	Conformité légale Clôture formelle des litiges Prévention des litiges futurs	Applicabilité des solutions Amélioration des relations Implication des parties	Solutions équilibrées entre rigueur juridique et faisabilité pratique
Mesures de réussite	Matrice d'analyse de risques Validation juridique	Simulations Projections opérationnelles	Outils hybrides combinant analyses légales et projections techniques
Évaluation à long terme	Focus sur les résultats immédiats Sécurité juridique	Accent sur la durabilité des relations Faisabilité des solutions	Résultats durables répondant aux attentes variées des parties

Pour les médiateurs juridiques, la réussite repose avant tout sur des critères objectifs et formels. Un accord juridiquement valide et conforme aux normes légales constitue, à leurs yeux, le principal indicateur de succès. La prévention de futurs litiges, grâce à des solutions solides et clairement définies, est également une priorité. Cependant, cette approche, bien qu'efficace

pour sécuriser les accords, tend à minimiser les dimensions relationnelles ou émotionnelles du conflit, limitant parfois l'impact global de la médiation.

Ces médiateurs reconnaissent toutefois que le succès ne se mesure pas uniquement au nombre d'accords obtenus, mais aussi à la valeur intrinsèque du processus de médiation. Les avocats médiateurs considèrent que le véritable succès réside dans l'amélioration des relations entre les parties et dans la qualité du dialogue instauré. Ils s'efforcent de créer un environnement propice à des discussions ouvertes, où les préoccupations de chacun peuvent être exprimées, réduisant ainsi les tensions et favorisant des solutions durables.

Par ailleurs, les avocats médiateurs mettent de l'importance à aider les parties à mieux comprendre leurs positions respectives, ce qui facilite des résolutions efficaces et contribue à prévenir de futurs différends. Leur formation juridique les pousse à privilégier la clarté et la structure dans la communication, des éléments qu'ils jugent essentiels pour établir un dialogue constructif et fructueux.

La littérature, notamment Yates (2010), soutient que le succès de la médiation réside dans sa capacité à établir un dialogue constructif et à préparer les parties pour des solutions durables. Les médiateurs juridiques sont formés pour faciliter une communication ouverte et efficace, ce qui est crucial pour la résolution des conflits à long terme. En mettant l'accent sur la qualité des interactions et la compréhension mutuelle, ces médiateurs créent un cadre propice à la construction de relations plus fortes et plus résilientes.

En revanche, les médiateurs techniques considèrent la réussite sous un angle davantage collaboratif et pragmatique. Ils évaluent leur succès en fonction de l'applicabilité concrète des solutions, de l'implication active des parties dans le processus décisionnel, ainsi que de la préservation ou de l'amélioration des relations entre elles. Cette vision s'inscrit dans une perspective à long terme de la médiation, où l'accent est mis sur la coopération et la création de liens durables. Cependant, bien que cette approche soit inclusive, elle peut parfois manquer de rigueur juridique, ce qui peut entraîner des contestations des accords ultérieurs.

Pour ces médiateurs, la réussite de la médiation ne se limite pas simplement au nombre d'accords conclus. Elle se mesure plutôt par la manière dont le processus contribue à améliorer les relations entre les parties et à les préparer à résoudre de futurs conflits. Un objectif majeur de la médiation est, selon eux, de renforcer la compréhension mutuelle et de développer des compétences en communication qui pourront être utilisées dans d'autres situations.

Cette approche est largement influencée par leur formation technique, qui les pousse à privilégier les solutions durables et l'amélioration continue. Les ingénieurs médiateurs se concentrent sur la création d'un cadre propice à l'exploration de nouvelles méthodes de collaboration, de sorte qu'en dépit de l'absence d'un accord formel, les parties sortent de la médiation mieux préparées à gérer leurs différends à l'avenir.

Morrison (2022) souligne que les médiateurs techniques valorisent les processus qui favorisent une compréhension et une collaboration accrues à long terme. La littérature soutient que l'efficacité de la médiation réside dans sa capacité à transformer la dynamique des relations et à encourager un engagement proactif dans la résolution des conflits. Cette perspective s'aligne avec la vision des ingénieurs médiateurs, qui mettent l'accent sur l'impact positif du processus de médiation au-delà de l'atteinte d'accords immédiats.

Bien que distinctes, les approches juridiques et techniques sont complémentaires. La première garantit la rigueur et la conformité, tandis que la seconde assure la pertinence pratique et le maintien des relations. Une intégration de ces perspectives permettrait de maximiser les bénéfices de la médiation, en combinant la sécurité juridique et la faisabilité opérationnelle. Pour cela, des outils hybrides, tels que des matrices intégrant des critères légaux et techniques, pourraient être développés. Par ailleurs, une formation interdisciplinaire des médiateurs renforcerait leur capacité à répondre aux besoins variés des parties, en tenant compte à la fois des exigences normatives et des réalités pratiques.

En conclusion, les médiateurs ingénieurs et juristes adoptent une vision élargie du succès en médiation, accordant une importance particulière aux relations et à la qualité de la

communication. Bien que leurs approches diffèrent, les deux groupes reconnaissent que la médiation constitue un outil puissant pour transformer les relations et préparer les parties à gérer leurs conflits de manière plus efficace à l'avenir. Cette perspective met en lumière la valeur durable de la médiation, tant pour les individus que pour les organisations impliquées.

Les différences dans la perception et la mesure de la réussite reflètent l'influence des antécédents professionnels sur les priorités des médiateurs. Tel que mentionné, les médiateurs juridiques privilégient la rigueur et la conformité légale, tandis que les médiateurs techniques mettent l'accent sur la collaboration et la faisabilité pratique. Ces visions, bien que distinctes, se complètent et enrichissent les pratiques de médiation. En combinant les atouts de ces deux approches, il devient possible de mieux répondre aux besoins des parties, tout en garantissant des solutions durables, équilibrées et satisfaisantes pour tous les acteurs concernés.

## **5.7 Choix entre un ingénieur ou un avocat comme médiateur**

Le choix entre un ingénieur ou un avocat comme médiateur repose sur une analyse fine de la nature du conflit et des enjeux en présence. Chaque profil de médiateur offre des atouts spécifiques, et le choix doit s'aligner sur les besoins des parties et les caractéristiques du litige.

Dans les conflits impliquant des aspects techniques complexes, tels que des désaccords sur les spécifications, des erreurs de conception ou des problèmes opérationnels sur site, un ingénieur s'avère particulièrement pertinent. Grâce à leur expertise pointue, les ingénieurs possèdent une compréhension approfondie des dimensions techniques du litige, leur permettant d'interpréter les plans, d'évaluer les spécifications et de proposer des solutions pragmatiques adaptées. Par exemple, dans des litiges où les retards ou les défauts de qualité sont au centre des préoccupations, un médiateur ingénieur peut faciliter la collaboration en mettant en avant des ajustements techniques concrets. De plus, les ingénieurs adoptent souvent une approche facilitatrice, axée sur la résolution des problèmes et la recherche de consensus. Cela est particulièrement utile dans les contextes où la préservation des relations professionnelles entre les parties est cruciale, comme c'est souvent le cas dans les projets de construction.

À l'inverse, lorsqu'un conflit est centré sur des questions contractuelles ou légales, telles que l'interprétation de clauses complexes, la conformité aux réglementations ou le respect des droits et obligations des parties, un avocat est souvent le choix privilégié. Les avocats, avec leur formation juridique, offrent une approche structurée et normée, garantissant que les solutions proposées respectent les cadres légaux applicables. Ils sont particulièrement utiles pour formaliser les accords, ce qui est essentiel lorsque les parties souhaitent documenter leurs résolutions ou prévenir de futurs litiges. Par exemple, dans des conflits où les enjeux juridiques prédominent, comme les réclamations pour non-respect des délais ou les différends sur les termes de paiement, un avocat peut clarifier les responsabilités et s'assurer que les accords respectent les standards juridiques et les attentes procédurales.

Cependant, tous les litiges ne se divisent pas clairement entre techniques et juridiques. Certains conflits complexes combinent ces deux dimensions, nécessitant une approche interdisciplinaire ou hybride. Par exemple, un différend concernant le respect des délais contractuels dans un projet de construction peut inclure à la fois des enjeux juridiques liés aux termes du contrat et des considérations techniques sur la faisabilité des ajustements requis. Dans de tels cas, une collaboration entre un ingénieur et un avocat, ou l'intervention d'un médiateur ayant une double expertise, permet d'équilibrer les solutions techniques innovantes avec des cadres juridiques solides. Cette approche garantit non seulement que les résolutions proposées sont applicables, mais aussi qu'elles sont perçues comme justes et équilibrées par toutes les parties impliquées.

En conclusion, le choix d'un médiateur dépend de la nature du conflit. Si le litige est principalement technique, un ingénieur sera mieux placé pour proposer des solutions pragmatiques et collaboratives. Si le conflit est centré sur des questions légales ou contractuelles, un avocat apportera une structure et une conformité juridique essentielles. Dans des contextes complexes où les dimensions techniques et juridiques s'entrelacent, une approche hybride ou interdisciplinaire, combinant les forces des deux profils, sera souvent la plus efficace. Ce choix stratégique reflète la nécessité d'adapter la médiation aux spécificités

du conflit, en tenant compte des compétences requises pour résoudre les différends de manière juste, efficace et durable.

### **5.8 Le rôle de l'interdisciplinarité dans la gestion des conflits complexes**

L'interdisciplinarité joue un rôle crucial dans la gestion des conflits complexes, notamment dans des secteurs techniques comme la construction. En réunissant des perspectives variées, elle enrichit les solutions proposées et répond de manière plus efficace aux différentes dimensions des différends. Cette approche, combinant des compétences issues de multiples disciplines, favorise une résolution plus complète, équitable et durable des conflits.

Ce tableau à la page suivante présente une comparaison entre les contributions, les avantages et les défis liés à l'interdisciplinarité dans les disciplines juridiques et techniques, ainsi que leurs avantages globaux. Il fournit une vue d'ensemble des différents aspects de l'interdisciplinarité en médiation, mettant en lumière les contributions spécifiques de chaque discipline et les défis associés. Chaque aspect sera abordé plus en détail dans les prochaines sections.

Tableau 5.6 Analyse de l'interdisciplinarité dans la gestion des conflits

Aspect	Disciplines juridiques	Disciplines techniques	Avantages globaux
Contributions des disciplines clés	Analyse des cadres légaux Clarification des responsabilités Validation formelle des accords	Approche pragmatique Maîtrise des détails complexes Médiation sur le terrain	Solutions équilibrées entre légalité et faisabilité
Avantages de l'interdisciplinarité	Rigueur juridique Prévention des risques légaux	Solutions applicables Collaboration facilitée	Réduction des incompréhensions Renforcement de la collaboration
Défis liés à l'interdisciplinarité	Conflits paradigmes Manque de flexibilité	Manque de rigueur juridique Expertise limitée	Formation nécessaire Complexité accrue

### 5.8.1 L'importance de l'interdisciplinarité dans les conflits complexes

Les conflits complexes impliquent souvent une diversité d'aspects – techniques, juridiques, financiers et humains – qui rendent leur résolution particulièrement délicate. Une approche basée sur une seule discipline risque de fournir une compréhension incomplète des enjeux, ce qui peut conduire à des solutions partielles ou inadéquates. Pour répondre à cette complexité, l'interdisciplinarité s'impose comme une méthode essentielle, permettant d'intégrer différents angles d'analyse et d'élaborer des solutions plus équilibrées et durables.

L'interdisciplinarité offre aux médiateurs la possibilité d'examiner les conflits sous des perspectives multiples, telles que les dimensions juridiques, techniques et relationnelles. Cette approche holistique permet de mieux comprendre les besoins variés des parties impliquées. En tenant compte des différentes dimensions du conflit, les médiateurs peuvent proposer des solutions équilibrées, adaptées aux contraintes techniques, juridiques et humaines. Cette vision globale favorise une meilleure acceptation des solutions par les parties, car elles se sentent prises en compte dans toute leur diversité.

Dans certains cas, les approches disciplinaires peuvent entrer en conflit. Par exemple, une perspective juridique évaluative peut s'opposer à une approche technique plus facilitatrice. L'interdisciplinarité permet de mieux gérer ces divergences en combinant les forces des différentes disciplines. En intégrant les compétences des médiateurs juridiques et techniques, il devient possible d'harmoniser les priorités et de dépasser les limites inhérentes à chaque approche. Cette collaboration améliore non seulement la compréhension des enjeux, mais renforce également la capacité à élaborer des solutions créatives et efficaces.

Les conflits complexes impliquent souvent des parties ayant des expertises très différentes, rendant la communication difficile. L'interdisciplinarité joue ici un rôle crucial en facilitant la traduction des enjeux techniques, juridiques ou financiers d'une partie à l'autre. Les médiateurs, en combinant leurs connaissances issues de divers domaines, agissent comme des ponts entre ces différentes expertises. Cette capacité à vulgariser des concepts complexes et à les rendre accessibles à tous les participants améliore la compréhension mutuelle et favorise une collaboration plus fluide.

L'interdisciplinarité constitue un atout majeur dans la gestion des conflits complexes. En intégrant des perspectives multiples, elle permet une compréhension globale des enjeux, une meilleure gestion des tensions entre disciplines, et une communication optimisée entre les parties. Cette approche favorise l'élaboration de solutions équilibrées et adaptées aux besoins variés des acteurs impliqués. En rassemblant des compétences complémentaires, les

médiateurs interdisciplinaires jouent un rôle clé dans la résolution de conflits complexes, offrant des résultats durables et largement acceptés par toutes les parties.

### **5.8.2 Les contributions des disciplines clés dans les conflits complexes**

La gestion des conflits complexes requiert l'intervention de professionnels issus de disciplines variées, permettant d'aborder les enjeux sous différents angles pour garantir des solutions équilibrées et durables. Parmi ces disciplines, le droit et la technique apportent des contributions essentielles, chacune avec ses forces et son expertise spécifiques.

Les professionnels du droit jouent un rôle fondamental en apportant rigueur et structure à la gestion des conflits. Leur première contribution repose sur l'analyse des cadres légaux. En identifiant avec précision les droits et obligations des parties, ils garantissent que les solutions proposées respectent les normes juridiques en vigueur, fournissant ainsi un cadre clair et sécurisant. En outre, ils contribuent à la clarification des responsabilités en levant les zones d'incertitude, ce qui réduit les malentendus et favorise un dialogue constructif entre les parties. Une autre dimension cruciale de leur intervention est la validation formelle des accords. En veillant à ce que les solutions élaborées soient juridiquement viables, les juristes réduisent considérablement les risques de litiges futurs, renforçant ainsi la confiance des parties dans le processus de médiation.

De leur côté, les professionnels techniques, tels que les ingénieurs et les gestionnaires de projets, apportent une approche pragmatique et innovante. Ils privilégient des solutions concrètes et adaptées aux contraintes opérationnelles des projets, assurant ainsi leur faisabilité immédiate. Leur maîtrise des détails complexes constitue une autre force majeure. Grâce à des outils tels que les plans et les simulations, ils peuvent visualiser et clarifier les problèmes, simplifiant ainsi la prise de décision. De plus, leur proximité avec les réalités opérationnelles leur permet de proposer des compromis directement applicables sur le terrain, ce qui renforce l'efficacité et la pertinence des solutions proposées.

En somme, les contributions des professionnels du droit et de la technique sont complémentaires dans la gestion des conflits complexes. Les juristes apportent la rigueur et la sécurité juridique nécessaires pour garantir des accords solides et conformes aux normes, tandis que les experts techniques offrent des solutions pragmatiques et opérationnelles, adaptées aux réalités des projets. Ensemble, ces disciplines permettent de traiter les conflits de manière globale, favorisant des résolutions à la fois viables, équilibrées et durables.

### **5.8.3 Les avantages de l'interdisciplinarité dans la médiation**

L'interdisciplinarité offre de nombreux avantages qui contribuent à renforcer l'efficacité des processus de médiation, en particulier dans la gestion des conflits complexes. En intégrant différentes perspectives, elle permet d'aborder les conflits sous des angles variés, garantissant des solutions équilibrées et durables.

Un des principaux avantages de l'interdisciplinarité réside dans la capacité à proposer des résolutions qui tiennent compte à la fois des exigences légales et des contraintes techniques. Contrairement aux approches unidisciplinaires qui risquent de créer des déséquilibres en se concentrant sur un seul aspect du conflit, l'interdisciplinarité permet de concevoir des solutions globales et viables à long terme. Cela assure que les besoins des parties sont pris en compte de manière équitable, tout en respectant les cadres juridiques et les réalités opérationnelles.

De plus, l'interdisciplinarité contribue à réduire les incompréhensions entre les parties. Les médiateurs interdisciplinaires jouent ici un rôle essentiel en tant qu'interprètes, traduisant les concepts techniques en termes compréhensibles pour les juristes, et vice versa. Cette capacité à rendre accessibles des notions complexes facilite la communication et renforce la compréhension mutuelle entre des parties ayant des expertises ou des perspectives différentes. Elle permet également d'éviter les malentendus qui pourraient compromettre le processus de médiation.

Enfin, l'interdisciplinarité renforce la collaboration entre les parties et les médiateurs. En combinant des approches évaluatives, qui mettent l'accent sur l'analyse et la rigueur, et des approches facilitatrices, qui favorisent l'implication et la coopération, les médiateurs interdisciplinaires créent un environnement propice à la collaboration. Cet équilibre entre structure et flexibilité encourage les parties à participer activement au processus, tout en se sentant respectées et écoutées. Cela renforce leur engagement dans la recherche de solutions communes et améliore les chances de succès de la médiation.

En somme, l'interdisciplinarité dans la médiation permet de dépasser les limites des approches unidisciplinaires en proposant des résolutions globales, en facilitant la communication entre des perspectives variées et en créant un climat de coopération. Ces avantages font de l'interdisciplinarité un atout majeur pour la gestion efficace des conflits, notamment ceux qui impliquent des enjeux complexes et multidimensionnels.

#### **5.8.4 Les défis liés à l'interdisciplinarité**

Malgré ses nombreux avantages, l'interdisciplinarité en médiation comporte des défis qui peuvent limiter son efficacité si ces derniers ne sont pas gérés de manière appropriée. Ces défis, bien que surmontables, nécessitent une attention particulière pour maximiser les bénéfices de cette approche.

L'un des principaux obstacles réside dans les conflits de visions. Les approches juridiques et techniques reposent souvent sur des cadres de pensée distincts, voire opposés. Par exemple, une perspective juridique peut mettre l'accent sur la rigueur et la conformité aux normes, tandis qu'une approche technique privilégie la pragmatique et l'innovation. Ces divergences peuvent compliquer l'alignement des perspectives, rendant le processus de médiation plus difficile. Il est donc essentiel pour les médiateurs interdisciplinaires de trouver un équilibre entre ces visions pour éviter les tensions inutiles et maintenir la cohérence du processus.

Un autre défi majeur est le manque de médiateurs suffisamment formés dans les deux disciplines. Très peu de professionnels possèdent une expertise approfondie à la fois en droit et en technique, ce qui limite la portée de l'interdisciplinarité. Cette rareté de compétences complètes peut rendre difficile l'application de solutions véritablement interdisciplinaires, notamment dans les contextes où les dimensions juridiques et techniques sont étroitement imbriquées. La formation de médiateurs spécialisés dans l'interdisciplinarité devient donc un enjeu crucial pour répondre à ces besoins.

Enfin, l'interdisciplinarité comporte le risque de dilution des compétences. Une trop grande généralisation des connaissances peut affaiblir la qualité des analyses et des recommandations. Lorsque les médiateurs s'efforcent de maîtriser plusieurs disciplines, ils risquent de ne pas atteindre le même niveau d'expertise qu'un spécialiste dans chaque domaine. Cela peut compromettre la précision des évaluations et l'efficacité des solutions proposées. Il est donc important de maintenir un équilibre entre l'élargissement des compétences interdisciplinaires et la profondeur des connaissances dans chaque discipline.

En somme, bien que l'interdisciplinarité offre une approche enrichissante et efficace pour gérer les conflits complexes, elle n'est pas sans défis. Les conflits de visions, le manque de professionnels formés et le risque de dilution des compétences doivent être abordés avec soin pour garantir le succès de cette approche. Une gestion réfléchie de ces défis permettra de maximiser les avantages de l'interdisciplinarité tout en minimisant ses limites.

L'interdisciplinarité est essentielle pour gérer efficacement les conflits complexes. En intégrant les forces des disciplines juridique et technique, elle offre des solutions adaptées, équilibrées et durables. Cependant, pour maximiser son potentiel, il est crucial de former des médiateurs capables de naviguer entre ces deux mondes et d'intégrer harmonieusement leurs perspectives. Des collaborations entre experts disciplinaires ou des approches hybrides pourraient répondre aux défis posés par l'interdisciplinarité, tout en favorisant une résolution des conflits bénéfique pour toutes les parties impliquées.

### **5.9 La nécessité de former des médiateurs intégrant des compétences techniques, juridiques et relationnelles**

Dans un monde de plus en plus complexe, les conflits multidimensionnels exigent des solutions qui ne peuvent être fournies par une seule discipline. La gestion de différends complexes, notamment dans des secteurs techniques comme la construction, nécessite des médiateurs capables d'intégrer des compétences variées : techniques pour comprendre les enjeux opérationnels, juridiques pour garantir la conformité et relationnelles pour faciliter la communication et la collaboration. Cette analyse explore pourquoi une formation interdisciplinaire est essentielle pour répondre à ces défis.

Le tableau à la page suivante met en lumière les différents aspects nécessaires pour développer des compétences interdisciplinaires en médiation, en les répartissant selon quatre dimensions principales : techniques, juridiques, relationnelles et les avantages globaux. Il offre une vue d'ensemble des besoins et des défis liés à la formation en médiation intégrée, en soulignant les compétences à développer, les bénéfices à en tirer, ainsi que les contraintes à surmonter pour assurer la réussite de cette démarche. Chaque aspect du tableau sera détaillé dans les sections suivantes.

Tableau 5.7 Besoins en formation pour des compétences de médiation intégrées

Aspect	Techniques	Juridiques	Relationnelles	Avantages globaux
Compétences nécessaires	Analyse des problèmes spécifiques. Maîtrise des outils de visualisation.	Maîtrise des cadres légaux. Validation des accords conformes.	Gestion des dynamiques interpersonnelle. Facilitation du dialogue.	Intégration des trois dimensions pour une approche équilibrée.
Impacts positifs	Solutions viables adaptées aux contraintes opérationnelles.	Sécurité juridique accrue et prévention des litiges.	Renforcement de la collaboration et de la satisfaction des parties.	Résolutions efficaces. Confiance accrue. Prévention des conflits futurs.
Défis de la formation	Conception de programmes couvrant des contenus techniques.	Disponibilité de formateurs spécialisés.	Engagement en temps pour les médiateurs en exercice.	Investissements nécessaires en ressources et outils pédagogiques.

### 5.9.1 Les défis des conflits multidimensionnels

Les conflits multidimensionnels posent des défis importants en raison de leur nature complexe et des limites des approches actuelles pour les résoudre.

Tout d'abord, la nature des conflits complexes se caractérise par une multiplicité d'enjeux impliquant des aspects techniques, juridiques et humains. Ces différents rassemblent souvent

des professionnels issus de disciplines variées, chacun ayant des priorités et des attentes différentes. Cette diversité augmente le risque de malentendus et de désaccords. Une médiation réussie dans ces contextes exige donc une compréhension approfondie des interactions entre ces différentes dimensions.

Cependant, les approches actuelles présentent des limites significatives. En effet, les médiateurs provenant d'une seule discipline, qu'elle soit technique ou juridique, tendent à se concentrer principalement sur leur domaine d'expertise. Cette focalisation peut entraîner plusieurs conséquences :

1. Un manque de perspective globale, où des aspects cruciaux du conflit sont négligés.
2. Des biais dans les recommandations, favorisant des solutions qui répondent à une seule dimension du conflit, mais laissant d'autres enjeux non résolus.

Ainsi, pour répondre efficacement aux défis des conflits multidimensionnels, il est essentiel de développer des approches qui intègrent ces différentes dimensions de manière harmonieuse et équilibrée.

### **5.9.2 Les avantages d'une formation interdisciplinaire**

Les avantages d'une formation interdisciplinaire se manifestent tant dans le développement de compétences complémentaires que dans l'adoption d'une approche équilibrée et inclusive.

Tout d'abord, une formation interdisciplinaire permet aux médiateurs de combiner les savoirs essentiels de trois domaines clés. Les compétences techniques, par exemple, offrent la maîtrise des outils et des concepts nécessaires pour analyser les problèmes opérationnels et proposer des solutions réalisables. Par ailleurs, les compétences juridiques assurent une compréhension approfondie des cadres légaux, garantissant la conformité des solutions et prévenant les litiges futurs. Enfin, les compétences relationnelles favorisent la gestion des dynamiques

interpersonnelles et facilitent une communication constructive, essentielle à la résolution des conflits.

Ensuite, en intégrant ces différentes compétences, les médiateurs adoptent une approche équilibrée et inclusive. Cette approche leur permet de proposer des solutions qui répondent simultanément aux impératifs juridiques, techniques et humains. De plus, elle facilite la coopération entre des parties ayant des visions ou des expertises différentes, ce qui contribue à réduire les tensions. Enfin, en assurant que les préoccupations spécifiques des parties sont prises en compte de manière globale, les médiateurs renforcent la satisfaction des parties impliquées.

Ainsi, une formation interdisciplinaire constitue un atout majeur pour les médiateurs, leur permettant de développer des compétences variées et de proposer des solutions complètes et inclusives dans des situations complexes.

### **5.9.3 Les bénéfices pour les processus de médiation**

Les processus de médiation bénéficient grandement de l'approche interdisciplinaire, tant sur le plan de l'efficacité des résolutions que sur celui de la prévention des conflits futurs.

Tout d'abord, les résolutions deviennent plus efficaces grâce à une compréhension holistique des conflits. Les médiateurs disposant de compétences interdisciplinaires sont en mesure de proposer des solutions viables, applicables et juridiquement solides. Cette approche permet de réduire les délais de résolution et d'augmenter les chances de mise en œuvre réussie des accords.

Ensuite, une telle formation renforce la confiance des parties dans le processus de médiation. Les médiateurs dotés de compétences variées sont perçus comme plus neutres et mieux à même de comprendre les besoins de toutes les parties impliquées. Cette perception de neutralité et de

compréhension approfondie contribue à établir une relation de confiance essentielle au succès de la médiation.

Enfin, l'approche interdisciplinaire joue un rôle prépondérant dans la prévention des conflits futurs. En aidant les parties à collaborer et à développer des solutions coconstruites, les médiateurs favorisent des relations durables et réduisent le risque de litiges récurrents. Cette approche proactive contribue à créer un climat de coopération à long terme.

Ainsi, les bénéfices d'une médiation interdisciplinaire se manifestent dans la qualité des solutions apportées, la confiance accrue des parties et la prévention efficace des conflits futurs, renforçant la valeur et l'impact du processus de médiation.

#### **5.9.4 Les défis de la formation interdisciplinaire**

La formation interdisciplinaire présente de nombreux défis, tant en termes de complexité de mise en œuvre que d'investissement en temps et en ressources.

Tout d'abord, la création de programmes interdisciplinaires est un processus complexe. Elle exige la conception de contenus pédagogiques variés, incluant des modules qui abordent des domaines aussi divers que l'ingénierie, le droit et la gestion des conflits. Cette diversité de thématiques nécessite une coordination minutieuse pour garantir une cohérence globale dans l'enseignement. De plus, ces programmes requièrent la mobilisation de ressources spécialisées, notamment des formateurs experts dans chaque discipline et des outils pratiques adaptés aux besoins des médiateurs. Ces exigences rendent la mise en place de tels cursus particulièrement exigeants.

Ensuite, l'investissement en temps et en ressources représente un défi majeur. Les médiateurs doivent consacrer un temps important à l'acquisition de ces compétences, ce qui peut être difficile pour les professionnels déjà en exercice. Par ailleurs, les institutions de formation doivent mobiliser des moyens significatifs pour développer des programmes de qualité, ce qui

inclut la conception de supports pédagogiques, le recrutement d'experts et l'acquisition de matériels spécifiques.

Ainsi, bien que la formation interdisciplinaire offre de nombreux avantages, elle impose des contraintes importantes qui doivent être prises en compte pour garantir sa réussite et son accessibilité.

La formation interdisciplinaire des médiateurs est devenue une nécessité face à la complexité croissante des conflits. En intégrant des compétences techniques, juridiques et relationnelles, les médiateurs peuvent répondre efficacement aux besoins variés des parties, tout en proposant des solutions durables et équilibrées. Bien que cette approche exige des investissements en temps et en ressources, ses bénéfices à long terme justifient pleinement cet effort. Les médiateurs formés de manière interdisciplinaire renforcent non seulement l'efficacité des processus de médiation, mais également leur crédibilité et leur pertinence dans les contextes les plus exigeants.

## 5.10 Conclusion

L'analyse des données recueillies dans ce chapitre révèle que les médiateurs, qu'ils soient issus du domaine juridique ou technique, adoptent des approches distinctes, mais complémentaires pour gérer les conflits liés à la construction. Les médiateurs juridiques se concentrent souvent sur des cadres structurés et des règles procédurales pour garantir la transparence et l'équité, tandis que les médiateurs issus de l'ingénierie privilégient des méthodes pragmatiques et facilitatrices, favorisant l'innovation et la collaboration.

Ces approches reflètent les compétences spécifiques de chaque domaine, mais mettent également en évidence l'importance d'une interdisciplinarité pour répondre aux besoins variés des parties. En combinant ces forces, il est possible de créer un processus de médiation plus équilibré et efficace. Ce chapitre souligne ainsi la nécessité de former des médiateurs capables

d'intégrer des compétences techniques, juridiques et relationnelles, afin de renforcer leur capacité à naviguer dans des contextes de conflit complexes et exigeants.

### **5.10.1 Retour sur les faits marquants de la littérature**

L'analyse approfondie des résultats présentés dans ce chapitre permet de revisiter et de mettre en perspective plusieurs faits marquants issus de la littérature discutée dans le chapitre 1. Ces faits, qui constituaient des fondements théoriques de l'étude, trouvent une résonance particulière dans les observations empiriques, tout en révélant certaines nuances et complémentarités.

#### **1. L'importance des antécédents professionnels dans la médiation**

La littérature souligne que les antécédents professionnels influencent profondément les approches de médiation (Clayton, 2018 ; Fung et al., 2018). Ce point a été confirmé par les analyses du présent chapitre, qui montrent que les juristes tendent à privilégier des cadres formels et normatifs, tandis que les ingénieurs adoptent des approches facilitatrices et axées sur la résolution technique. Cependant, l'analyse va plus loin en illustrant que ces différences ne sont pas rigides ; des pratiques hybrides émergent, intégrant des éléments des deux perspectives.

#### **2. La complémentarité des approches évaluative et facilitatrice**

Selon les écrits théoriques, les médiateurs adoptent souvent l'approche évaluative pour des conflits nécessitant une expertise technique ou juridique, et l'approche facilitatrice pour favoriser la collaboration (Leung et al., 2022 ; Marquis, 2015). Les résultats du présent chapitre confirment ce contraste, tout en soulignant l'efficacité croissante des approches hybrides dans des contextes complexes comme celui de la construction. Ces résultats appuient les recommandations de la littérature pour une flexibilité méthodologique en fonction des besoins spécifiques des parties.

### **3. L'importance de l'impartialité et de l'équité**

La littérature met en avant l'impartialité et l'équité comme des principes fondamentaux de la médiation (Croteau et al., 2021 ; Morrison, 2022). Les analyses montrent que ces concepts sont perçus différemment selon l'identité professionnelle des médiateurs. Les juristes s'appuient sur des cadres procéduraux pour garantir l'équité, tandis que les ingénieurs valorisent leur neutralité technique. Cette diversité reflète une complémentarité potentielle, mais aussi la nécessité de clarifier ces concepts pour les rendre plus uniformes dans la pratique.

### **4. L'impact de la formation interdisciplinaire**

Les écrits académiques suggèrent que la médiation dans des contextes techniques bénéficierait d'une formation interdisciplinaire combinant compétences juridiques, techniques et relationnelles (Yates, 2010 ; Roberge, 2020). Ce point est renforcé par les résultats du présent chapitre, qui montrent que les médiateurs hybrides ou ayant une double expertise parviennent à mieux répondre aux besoins diversifiés des parties. Cela valide les appels de la littérature à intégrer des programmes de formation qui transcendent les silos professionnels traditionnels.

### **5. La mesure de la réussite en médiation**

La littérature identifie des critères variés pour évaluer la réussite d'une médiation, incluant l'obtention d'un accord, l'amélioration de la relation entre les parties, ou encore la satisfaction des participants (Morrison, 2022 ; Marquis, 2015). Les résultats révèlent que, dans la pratique, les médiateurs adaptent leurs critères à chaque contexte, ce qui illustre une mise en application flexible des recommandations théoriques. Cependant, l'absence d'une définition commune complique l'évaluation objective du succès, un point également souligné dans les écrits.

Les analyses de ce chapitre confirment et enrichissent plusieurs faits marquants de la littérature tout en révélant des nuances importantes. L'interdisciplinarité, la complémentarité des

approches, et la nécessité d'une flexibilité méthodologique émergent comme des thèmes centraux pour comprendre et améliorer les pratiques de médiation dans le secteur de la construction. Ces résultats renforcent la pertinence des contributions théoriques (Clayton, 2018 ; Leung et al., 2022) tout en offrant des pistes concrètes pour l'application pratique et la recherche future.

### **5.10.2 Retour sur les hypothèses**

Le chapitre 5 a permis de confronter les hypothèses formulées dans la section 3.3, qui portaient sur les questions explorées dans le cadre des entrevues.

Tout d'abord, concernant les hypothèses relatives à l'expérience des médiateurs (section 3.3.1), il était anticipé que les médiateurs ayant une formation juridique privilégieraient des approches normatives et structurées, tandis que ceux issus de l'ingénierie adopteraient des approches pragmatiques et techniques. Les analyses ont confirmé ces hypothèses en montrant que les antécédents professionnels influencent effectivement les styles et stratégies adoptés, bien que certains médiateurs aient intégré des éléments interdisciplinaires à leurs pratiques.

En ce qui concerne les hypothèses sur les approches et philosophies des médiateurs (section 3.3.2), il avait été suggéré que les avocats adopteraient une posture plus directive en raison de leur expertise juridique, tandis que les ingénieurs se concentreraient sur des solutions techniques et collaboratives. Les résultats confirment en grande partie ces tendances, tout en mettant en lumière une complémentarité potentielle entre les deux groupes.

Pour les hypothèses sur les étapes du processus de médiation (section 3.3.3), il était prévu que les médiateurs juridiques mettraient davantage l'accent sur la formalisation des accords, alors que les médiateurs techniques valoriseraient une gestion fluide et adaptable des étapes. Les analyses du chapitre 5 corroborent cette différenciation, mais elles soulignent également que certains médiateurs combinent les deux approches en fonction des besoins des parties.

Concernant les hypothèses sur l'équité et l'impartialité (section 3.3.4), il avait été envisagé que les médiateurs juridiques seraient perçus comme plus impartiaux en raison de leur formation axée sur les principes juridiques, tandis que les ingénieurs se concentreraient sur des solutions pratiques. Les résultats montrent que les perceptions des parties sur l'impartialité dépendent souvent de la manière dont les médiateurs communiquent leur expertise.

Pour les hypothèses relatives aux techniques de résolution des conflits et à l'encouragement à la collaboration (section 3.3.5), il était anticipé que les ingénieurs privilégieraient des approches facilitatrices et que les juristes s'appuieraient sur des cadres plus rigides. Les analyses confirment cette hypothèse, tout en révélant que les approches facilitatrices sont de plus en plus intégrées par tous les profils.

En ce qui concerne l'approche évaluative vs l'approche facilitatrice (3.3.6), les hypothèses supposaient que les avocats privilégieraient l'approche évaluative en raison de leur expertise juridique, tandis que les ingénieurs adopteraient une approche facilitatrice pour favoriser la collaboration et des solutions pratiques. Les analyses ont confirmé, en partie, ces tendances générales tout en révélant une adoption croissante d'approches hybrides par les avocats.

Pour l'expérience comme professionnel (3.3.7), il était prévu que les avocats et ingénieurs valoriseraient leurs expériences respectives comme des atouts dans la médiation. Cette hypothèse a été corroborée par les résultats, les avocats mettant en avant leur compréhension des cadres juridiques et les ingénieurs soulignant leur expertise technique.

Concernant la perception de soi-même en tant que médiateur (3.3.8), il était anticipé que les avocats se perçoivent davantage comme des figures d'autorité ou des arbitres légaux, tandis que les ingénieurs se verrait comme des facilitateurs techniques. Les réponses des médiateurs confirment en partie cette hypothèse, bien que plusieurs participants se soient décrits comme des « guides hybrides », intégrant des éléments des deux perspectives.

Dans la mesure de la réussite d'une médiation (3.3.9), les hypothèses prévoient que les avocats privilégieraient des critères de succès basés sur des accords formels, tandis que les ingénieurs valoriseraient des aspects collaboratifs et pratiques. Les résultats montrent que les médiateurs expérimentés adoptent une vision plus nuancée, reconnaissant l'importance de la communication, de la collaboration et de l'amélioration des relations entre les parties, même en l'absence d'un accord formel.

Enfin, pour les commentaires ou suggestions libres (3.3.10), plusieurs médiateurs ont mis en avant l'importance d'une formation continue et de l'interdisciplinarité dans la pratique de la médiation. Ces observations renforcent les recommandations du chapitre 5 concernant l'intégration d'approches hybrides et le développement d'une expertise polyvalente.

En conclusion, les hypothèses formulées dans la section 3.3 ont été largement validées par les analyses du chapitre 5, bien que certaines nuances et limites aient émergé.

### **5.10.3    Retour sur les limites**

L'analyse du chapitre 5 met en lumière certaines limites associées aux sous-sections de la section 3.3. Tout d'abord, le nombre limité de participants restreint la généralisation des conclusions obtenues, rendant difficile une représentation globale des pratiques et expériences des médiateurs. De plus, l'interprétation des philosophies et des approches adoptées par les médiateurs reste subjective, ce qui complique une analyse totalement objective et uniformisée. Les variations individuelles dans l'application des étapes de médiation et l'utilisation de techniques spécifiques renforcent cette difficulté à identifier des schémas uniformes.

Les perceptions des médiateurs concernant l'équité, l'impartialité et la réussite du processus de médiation ne sont pas corroborées par des données provenant des parties impliquées, ce qui peut biaiser l'interprétation des résultats. Par ailleurs, l'absence de définition commune pour des concepts clés, tels que la réussite, limite la possibilité de comparer les pratiques de manière

standardisée. Enfin, les réponses facultatives et variables aux commentaires ou suggestions ne permettent pas une exploitation homogène de ces données.

En somme, les principales limites concernent la variabilité des réponses, la subjectivité inhérente aux perceptions personnelles, et la difficulté d'uniformiser les résultats dans un contexte où les pratiques de médiation sont largement influencées par les antécédents professionnels et les préférences individuelles des médiateurs. Ces éléments soulignent l'importance de recherches complémentaires pour valider et enrichir les conclusions obtenues.

Plusieurs recommandations peuvent être envisagées afin d'enrichir la rigueur méthodologique et la portée des conclusions. Tout d'abord, il serait pertinent d'élargir l'échantillon en intégrant un plus grand nombre de participants issus de divers milieux géographiques et professionnels. Cela permettrait de capturer une plus grande diversité de perspectives et d'augmenter la robustesse des conclusions, rendant les résultats plus représentatifs et applicables à un éventail plus large de contextes.

Ensuite, inclure les perspectives des parties impliquées dans les médiations apporterait une dimension essentielle à l'analyse. Recueillir leurs points de vue permettrait d'évaluer l'efficacité perçue des médiateurs et d'obtenir une validation externe des approches employées, renforçant ainsi la crédibilité des conclusions.

Il serait également bénéfique de développer des indicateurs clairs pour des notions souvent abstraites comme la réussite, l'équité ou l'impartialité. Ces critères mesurables offriraient une structure analytique plus solide, facilitant les comparaisons et permettant une évaluation plus objective des pratiques des médiateurs.

De plus, adopter une approche interdisciplinaire enrichirait l'analyse en combinant des données qualitatives et quantitatives. Par exemple, des analyses statistiques pourraient compléter les observations qualitatives pour fournir des faits plus nuancés et répondre aux questions de manière plus complète.

Enfin, les recommandations issues de l'analyse gagneraient à être davantage concrètes. S'appuyer sur des exemples précis ou des cas pratiques illustrerait plus clairement les implications des résultats et offrirait des orientations directement applicables pour améliorer les pratiques de médiation.

## CONCLUSION

Ce projet de recherche avait comme objectif principal d'examiner les différences potentielles entre les médiateurs avocats et les médiateurs ingénieurs dans le contexte de la médiation de litiges liés à la construction au Québec. Il s'est attaché à explorer la pratique de la médiation dans ce secteur, en mettant en lumière les différences et similitudes entre les médiateurs issus des domaines de l'ingénierie et du droit. Ce mémoire a contribué à une compréhension globale de la médiation, de ses fondements théoriques à son application pratique, en passant par une analyse approfondie des données recueillies.

Le premier chapitre a posé les bases théoriques de la médiation, explorant ses différentes approches telles que l'approche évaluative, facilitatrice, et mixte. Il a mis en lumière l'importance de la médiation dans la résolution des conflits, en particulier dans le secteur de la construction, où les enjeux techniques et juridiques sont nombreux.

Le deuxième chapitre définit les objectifs de l'étude et présente une méthodologie qualitative basée sur une approche phénoménologique, avec des entrevues semi-structurées pour recueillir des données détaillées auprès de médiateurs expérimentés. Ce cadre méthodologique assure une base rigoureuse pour les analyses des chapitres suivants.

Le troisième chapitre se concentre sur la préparation de la collecte des données, en décrivant le processus d'identification des participants et la conception des questions d'entrevue. Il explore les thématiques essentielles, telles que l'expérience, les approches de médiation et la perception de la réussite, tout en anticipant les hypothèses et les limites associées. Ce chapitre établit les bases pratiques pour une exploration approfondie des pratiques des médiateurs dans le chapitre suivant.

Le quatrième chapitre présente les résultats de la collecte des données, mettant en lumière les réponses des médiateurs concernant leurs approches, leurs perceptions de la réussite, et les

défis qu'ils rencontrent. Il organise les données autour des thématiques clés identifiées dans la méthodologie, tout en préparant les analyses approfondies du chapitre 5. Ce chapitre constitue une transition essentielle entre la collecte des données et leur interprétation.

Enfin, le cinquième chapitre analyse en profondeur les résultats obtenus, en mettant en évidence les influences des antécédents professionnels sur les approches de médiation et les perceptions d'efficacité et d'équité. Il compare les pratiques des médiateurs juridiques et techniques, identifie leurs forces et défis, et propose des recommandations pour optimiser la médiation dans le domaine de la construction. Ce chapitre synthétise les principales conclusions de l'étude et ouvre des perspectives pour la recherche et la pratique.

Les objectifs définis dans la section 2.2, axés sur l'exploration des distinctions entre les médiateurs issus des domaines du droit et de la construction, ont été évalués à la lumière des analyses du chapitre 5. Ces objectifs incluaient la compréhension de l'influence des antécédents professionnels sur les approches de médiation, l'évaluation de l'impact de l'identité professionnelle sur l'équité et l'efficacité perçue, l'identification des forces et des défis associés à chaque profil professionnel, ainsi que la proposition de pistes pour optimiser la formation et la pratique de la médiation.

Premièrement, l'objectif visant à comprendre l'influence des antécédents professionnels sur les approches de médiation a été pleinement atteint. Les analyses montrent que les médiateurs issus du domaine juridique privilégient une approche structurée, basée sur des cadres procéduraux et juridiques, tandis que les médiateurs techniques adoptent une démarche facilitatrice, axée sur la résolution pragmatique et la collaboration. Ces distinctions ont été clairement identifiées et expliquées, offrant une vision complète des dynamiques professionnelles.

Deuxièmement, l'objectif d'évaluer l'impact de l'identité professionnelle sur l'équité et l'efficacité perçue de la médiation a également été partiellement atteint. Les résultats indiquent que l'identité professionnelle influence la perception d'impartialité et l'adoption de techniques

adaptées aux besoins des parties. Les médiateurs techniques mettent en avant leur expertise pratique, tandis que les médiateurs juridiques renforcent la confiance grâce à des principes formels. Toutefois, une analyse plus approfondie des perceptions des parties elles-mêmes pourrait enrichir ces conclusions.

Troisièmement, l'objectif d'identifier les forces et les défis associés à chaque profil professionnel a été largement accompli. Les forces distinctes de chaque groupe ont été bien décrites : expertise technique et innovation pour les médiateurs de la construction, rigueur procédurale et clarté juridique pour ceux issus du droit. Les analyses ont également relevé des défis, tels que les limites des juristes dans la compréhension des aspects pratiques et celles des techniciens concernant les dimensions juridiques.

Enfin, l'objectif de proposer des pistes pour optimiser la formation et la pratique de la médiation a été atteint grâce aux recommandations pratiques formulées dans le chapitre 5. Ces propositions incluent l'intégration d'une approche interdisciplinaire combinant les compétences des deux groupes, bien que l'inclusion de cas pratiques ou d'exemples concrets pourrait enrichir ces recommandations.

À la lumière des analyses et des perspectives dégagées tout au long de ce projet de recherche, plusieurs recommandations émergent pour améliorer et enrichir la pratique de la médiation dans le secteur de la construction. Ces suggestions visent à renforcer l'efficacité du processus de médiation et à encourager une approche plus inclusive et collaborative, adaptée aux défis actuels et futurs. Voici les recommandations :

1. La diversité des antécédents professionnels doit être encouragée dans la formation des médiateurs. Avoir des médiateurs avec des expériences variées permet de mieux répondre aux besoins complexes des parties et d'offrir des solutions plus nuancées et adaptées.

2. La médiation est perçue comme un outil précieux pour résoudre les conflits sans recourir à des litiges longs et coûteux. Un participant a souligné son rôle dans « *faire avancer la place de la médiation au Québec* ». Il est essentiel de promouvoir davantage la médiation, notamment pour les petits projets où elle peut être particulièrement bénéfique.
3. La formation en médiation est cruciale pour devenir un bon médiateur. Comme l'ont noté plusieurs participants, une formation solide permet de développer les compétences nécessaires pour naviguer dans des contextes complexes et adapter les techniques de médiation selon les besoins des parties.
4. Selon plusieurs personnes interrogées, les ingénieurs sont souvent mieux placés pour gérer les dossiers techniques, tandis que les avocats excellent dans les contextes juridiques. Pour les dossiers de grande envergure, la collaboration entre médiateurs aux expertises différentes pourrait maximiser l'efficacité du processus, en ayant par exemple un avocat et un ingénieur autour de la table.
5. Un bon médiateur doit savoir « lire la personne » et adapter ses techniques en fonction des émotions, de l'ambiance, et des parties impliquées. Le développement de ces compétences d'adaptabilité est essentiel pour améliorer l'efficacité des médiateurs et obtenir des résultats positifs.

Les résultats obtenus dans cette étude mettent en lumière plusieurs pistes de recherche à approfondir. Tout d'abord, une étude élargie incluant un échantillon plus diversifié, tant en termes de profils professionnels des médiateurs que de types de conflits étudiés, permettrait d'affiner les conclusions. Par exemple, une analyse comparative entre médiateurs œuvrant dans des secteurs autres que la construction, comme le domaine commercial ou familial, pourrait mettre en évidence des variations dans les pratiques et les approches.

Ensuite, une exploration plus poussée des perceptions des parties impliquées dans la médiation apporterait une compréhension plus complète de l'efficacité des différentes méthodes employées. Il serait intéressant d'examiner comment les parties perçoivent la neutralité et l'impartialité des médiateurs en fonction de leur expertise initiale et de voir dans quelle mesure cela influence leur niveau de confiance envers le processus.

Par ailleurs, le développement d'indicateurs mesurables pour évaluer la réussite d'une médiation représente un enjeu majeur. L'élaboration d'outils permettant de quantifier des éléments tels que l'amélioration des relations, la satisfaction des parties ou la durabilité des ententes conclues contribuerait à objectiver l'évaluation des processus de médiation.

Enfin, une question fréquemment soulevée par les médiateurs concerne les personnes qui devraient participer aux sessions de médiation. Cette réflexion pourrait mener à des recherches futures sur la composition idéale des équipes de médiation afin d'optimiser l'efficacité du processus. Les futures études pourraient également s'intéresser aux dynamiques des équipes de médiateurs pluridisciplinaires, ainsi qu'à l'effet de la formation continue sur leurs performances. Il serait aussi pertinent d'explorer l'intégration d'approches innovantes dans la formation des médiateurs pour améliorer leurs compétences en matière de compréhension des parties et d'adaptation des techniques.

En conclusion, ce mémoire souligne l'importance d'une approche flexible et interdisciplinaire de la médiation dans le secteur de la construction, ainsi que la nécessité de valoriser la diversité des compétences et des parcours pour mieux répondre aux besoins complexes des parties impliquées.



## ANNEXE I

### QUESTIONNAIRE D'ENTREVUE

#### Identification des participants

- 1) Quelles fonctions exercez-vous et depuis quand?
- 2) Dans quel(s) domaine(s), principalement, pratiquez-vous?

#### A. Questions générales sur la médiation

Si le médiateur est un professionnel exerçant dans le domaine du droit :

- 3) Parlez-moi de votre expérience comme médiateur et de la place que l'industrie de la construction a prise dans votre pratique.

Si le médiateur est un professionnel exerçant dans le domaine de la construction :

- 4) Parlez-moi de votre expérience comme médiateur et de la place que le domaine du droit a prise dans votre pratique.
- 5) Dans vos mots, quelle est votre approche, votre philosophie, par rapport à la médiation?
- 6) Pouvez-vous me décrire les étapes que vous traversez quand vous conduisez une médiation?

- 7) Comment assurez-vous l'équité et l'impartialité pendant le processus de médiation pour établir un lien de confiance avec les parties en conflit?
- 8) Utilisez-vous des techniques spécifiques pour résoudre les désaccords ou les impasses et pour encourager la collaboration entre les parties en conflit?
- 9) Connaissez-vous la différence entre l'approche évaluative et l'approche facilitatrice? Si oui, pratiquez-vous davantage l'approche évaluative ou facilitatrice? Pourquoi?
- 10) Pensez-vous que votre expérience comme avocat ou ingénieur vous apporte un avantage comme médiateur?
- 11) Quelle est votre perception de vous-mêmes dans votre travail en tant que médiateur?
- 12) Pensez-vous que la réussite de la médiation peut être mesurée selon le nombre d'ententes que vous avez atteint?
- 13) Voulez-vous ajouter un commentaire ou une suggestion?

## ANNEXE II

### LETTRE DE SOLLICITATION

Montréal, le « DATE »

« NOM DU PARTICIPANT »  
« PROFESSION »

**Objet : Invitation à participer à un projet de recherche**

*Projet Différences entre les professionnels exerçant dans le domaine du droit et ceux exerçant dans le domaine de la construction agissant à titre de médiateur dans un conflit relevant du domaine de la construction au Québec*

---

MADAME, MONSIEUR,

Cette invitation vous convie à prendre part en tant que participant(e) au projet qui explore les distinctions entre les professionnels exerçant dans le domaine du droit et ceux exerçant dans le domaine de la construction agissant à titre de médiateur dans un conflit relevant du domaine de la construction. Cette recherche s'inscrit dans le projet de mémoire de maîtrise en génie de la construction à l'École de technologie supérieure en partenariat avec l'Université de Montréal. Ce projet est réalisé sous la supervision des professeurs Éric Lachance-Tremblay et Shana Chaffai-Parent.

**Note préliminaire**

Avant de confirmer votre participation à notre projet de recherche, je vous encourage à examiner attentivement les informations présentées ci-dessous. Ce document détaille le projet de recherche, ainsi que les attentes envers les participants. Il offre une description précise des objectifs et de la méthodologie de l'étude, tout en expliquant les procédures liées à la confidentialité des données collectées.

## LE PROJET DE RECHERCHE :

### *1. Mise en contexte*

D'année en année, il y a une augmentation des conflits dans l'industrie de la construction à l'échelle mondiale. Ce phénomène est également présent au Québec. Ces conflits sont causés par différents facteurs qui ont fait l'objet de nombreuses recherches sur le sujet. Les litiges qui surgissent dans ce contexte conduisent fréquemment à l'adoption de mécanismes de règlement des différends.

Au Québec, le *Code de procédure civile* oblige les parties à considérer les modes privés de prévention et de règlement des conflits avant d'entamer des procédures judiciaires. Une des méthodes de résolution privées est la médiation. Dans ce cas, un tiers neutre, le médiateur, facilite les discussions entre les parties en litige. Il joue un rôle essentiel en aidant les parties en conflit à parvenir à un accord mutuellement acceptable.

L'élément crucial pour assurer la finalité du processus de médiation réside dans le choix judicieux du médiateur. Les médiateurs possèdent des formations et des expériences variées, et il n'existe pas de parcours unique pour devenir médiateur. En particulier, ceux spécialisés dans les litiges liés à la construction ont généralement une formation en droit ou une expérience dans le domaine de la construction. Toutefois, les formations et les expériences variées des médiateurs peuvent changer le cours du processus et/ou le résultat de la médiation.

### *2. Projet de recherche et objectifs*

La recherche a pour but principal d'explorer les différences potentielles entre un médiateur pratiquant le droit et un médiateur exerçant dans une spécialité de la construction lors d'une médiation impliquant un litige dans le domaine de la construction au Québec. Les objectifs de la recherche sont les suivants :

- Vérifier, de manière qualitative, si le bagage professionnel, les expériences et les perspectives du médiateur orientent le médiateur vers la médiation de type évaluative ou la médiation de type facilitatrice.
- Identifier les différences entre un médiateur pratiquant le droit et un médiateur exerçant dans une spécialité de la construction au niveau de leur vision du processus de médiation.
- Déterminer si la profession du médiateur et/ou le type de médiation employé ont un impact sur la finalité du processus de la médiation.

### ***3. Méthodologie***

Afin de répondre aux objectifs, une approche qualitative a été choisie. Cette approche permettra de décrire les expériences et les perceptions du répondant dans leur propre perspective. Je ferai des entretiens auprès de professionnels œuvrant dans le domaine du droit et dans le domaine de la construction qui agissent à titre de médiateur dans les litiges relevant du domaine de la construction au Québec. L'ensemble des résultats obtenus, suite aux entretiens, sera mis en commun afin d'établir des relations et des liens entre les données collectées.

### **L'IMPLICATION REQUISE DU PARTICIPANT :**

Je vous invite à prendre part à une entrevue à titre de médiateur exerçant dans les litiges du domaine de la construction au Québec.

Il s'agit d'un entretien semi-dirigé. Il y a deux parties à l'entretien. La première partie porte sur des questions d'identification du participant. La deuxième partie porte sur des questions générales sur la médiation et sur l'implication et les points de vue du médiateur pendant le processus.

L'entrevue portera, de manière générale, sur :

- Votre expérience en médiation.
- Votre rôle en tant que médiateur.
- Votre perception des techniques que vous utilisez lors de la médiation.

Si vous décidez de participer à cette recherche, je peux organiser l'entrevue sur Microsoft Teams. L'entrevue sera dirigée par Sabrina Gauvin, étudiante à la maîtrise en génie de la construction à l'ÉTS.

#### **LA CONFIDENTIALITÉ :**

La préservation de la confidentialité de toutes les données de recherche est une préoccupation essentielle dans ce projet de recherche. L'étudiante et les directeurs de recherche s'engagent à maintenir une stricte confidentialité. Avant l'entretien, j'aurai préliminairement signé l'accord de confidentialité inclus à l'entente de consentement. Une copie est jointe à cette lettre pour votre référence. Une version signée de cet accord vous sera remise avant le début de l'entretien. Les entretiens seront enregistrés et puis transcrits. Les enregistrements et les transcriptions des entretiens seront conservés en format électronique et les données seront détruites 7 ans après la fin du projet.

En ce qui concerne la divulgation des résultats, aucun élément permettant de vous identifier ne sera rendu public. Toutes les affaires traitées seront présentées de manière anonyme, sans aucune information personnelle.

Je vous invite à m'informer de votre décision d'accepter ou de refuser de participer à ce projet de recherche, ainsi que de me poser toute question éventuelle que vous pourriez avoir. Vous pouvez me contacter au NUMÉRO DE TÉLÉPHONE ou au COURRIEL.

Dans l'attente de votre décision de participer à ce projet de recherche, je vous adresse mes sincères salutations,

Sabrina Gauvin  
Étudiante à la maîtrise en génie de la construction  
École de technologie supérieure



### ANNEXE III

#### PRÉSENTATION DES RÉPONSES DES PARTICIPANTS

Tableau A III-1 Présentation des réponses du participant numéro 1

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Ingénieur
	Année d'expérience	Entre 11-15 ans
Question 2	Domaine de pratique	Résolution de conflits en construction Rapports d'expertise
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 0-5 ans
	Place de l'industrie du droit dans la pratique	Très grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	Le médiateur se considère comme étant diplomate et concilient. Il essaie de trouver un terrain d'entente.
Question 6	Étapes du processus de médiation	Étape 1: Connaître la problématique Étape 2: Regarder à « l'extérieur de la boîte » Étape 3: Aider à trouver une résolution
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	Technique 1: Être transparent Technique 2: Démontrer l'importance de l'impartialité, car c'est au cœur de la profession d'ingénieur
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	Technique 1: Faire des plénières Technique 2: Y aller étape par étape Technique 3: Alterner les techniques utilisées

Tableau A III-1 Présentation des réponses du participant numéro 1 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 9	Approche de médiation utilisée	Facilitatrice
	Explication	L'approche utilisée dépend du niveau de collaboration des parties
Question 10	Avantage de l'expérience en construction	C'est avantageux pour les dossiers techniques
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Le médiateur pense aider à faire avancer la place de la médiation au Québec.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	Selon le médiateur, tout ne peut pas être contrôlé. Par contre, parfois, tu n'arrives pas à une entente, mais plus tard, il y en a une et c'est toi qui les a aidés à les amener là.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	S'il faut faire de l'interprétation contractuelle, c'est peut-être mieux d'avoir recours à un médiateur qui est avocat de profession selon lui.

Tableau A III-2 Présentation des réponses du participant numéro 2

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Ingénieur
	Année d'expérience	Entre 16-20 ans
Question 2	Domaine de pratique	Réclamations dans les travaux civils
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 0-5 ans
	Place de l'industrie du droit dans la pratique	Très grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	<p>Il faut d'abord évaluer les montants et voir où chaque partie est prête à aller.</p> <p>Il faut s'assurer que chaque partie parle de la même chose, par exemple, de la même clause dans la même section de devis.</p> <p>Il faut gérer le temps de communication de chaque partie.</p>
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1: Rencontrer les parties seules à seule</p> <p>Étape 2: Rencontrer les parties ensemble</p> <p>Étape 3: Établir les besoins de chaque partie</p> <p>Étape 4: Se baser sur les faits et trouver un terrain d'entente</p>
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	<p>Technique 1: Se base sur les faits</p> <p>Technique 2: Gérer les temps de communication entre les parties</p>
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	Le médiateur n'utilise aucune technique en particulier. Avec l'expérience, ça vient sur le moment. Cela dépend de chaque situation.

Tableau A III-2 Présentation des réponses du participant numéro 2 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 9	Approche de médiation utilisée	Évaluative et facilitatrice (mixte)
	Explication	Il gère les dossiers de façon évaluative, mais dans sa démarche, il utilise davantage l'approche facilitatrice.
Question 10	Avantage de l'expérience en construction	C'est un avantage pour les dossiers techniques
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Il a une grande expérience et beaucoup de connaissances techniques qui l'aident énormément dans ses médiations.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	Ce n'est pas mesurable selon le nombre d'ententes obtenues, car il y a des dossiers où les parties ne veulent pas s'entendre et veulent aller en cour.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	Selon le médiateur, l'ingénieur est mieux placé que l'avocat pour les dossiers techniques.

Tableau 5.8 A III-3 Présentation des réponses du participant numéro 3

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Ingénieur
	Année d'expérience	Plus de 40 ans
Question 2	Domaine de pratique	Gestion de projets Coach
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	0-5 ans
	Place de l'industrie du droit dans la pratique	Grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	<p>Il n'y a pas de différends qui sont insolubles.</p> <p>Il faut mettre les parties dans un environnement de confiance.</p> <p>Il faut aller chercher l'élément chez chacune des parties qui va faire en sorte qu'elles vont réussir à se comprendre.</p>
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1: Faire un « kick-off meeting » et s'assurer que ce sont les bonnes personnes qui font partie du processus.</p> <p>Étape 2: Rencontres avec les parties ensembles.</p>
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	<p>Technique 1: Il faut éviter d'être en conflits d'intérêts, donc il peut refuser des dossiers lorsqu'il connaît trop l'entreprise.</p> <p>Technique 2: Pour éviter les conflits d'intérêts, il partage son expérience de travail au début du mandat.</p>

Tableau A III-3 Présentation des réponses du participant numéro 3 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	Il n'utilise pas de technique spécifique, c'est son expérience de coach qui l'aide.
Question 9	Approche de médiation utilisée	Facilitatrice
	Explication	C'est l'approche qu'il préfère
Question 10	Avantage de l'expérience en construction	C'est son expérience en tant que gestionnaire et coach qui lui donne avantage.
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Il doit performer et il se met beaucoup de pression pour que le résultat fonctionne.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	Ce n'est pas quelque chose qui se mesure.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	Une des questions à laquelle il se pose souvent est la suivante : Qui sont les intervenants qui devraient se retrouver autour de la table lors d'une médiation?

Tableau A III-4 Présentation des réponses du participant numéro 4

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Ingénieur
	Année d'expérience	Plus de 40 ans
Question 2	Domaine de pratique	Génie-conseil, gestion de projets et expertise pour les travaux civils et bâtiments
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 0-5 ans
	Place de l'industrie du droit dans la pratique	Très grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	<p>La médiation s'adapte bien.</p> <p>Il faut aider les parties à rester en contrôle du processus.</p> <p>Il faut aussi aider les parties à être créatives et à trouver des solutions ensemble.</p>
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1: Il faut bien décrire la problématique.</p> <p>Étape 2: Il faut évaluer la situation, puis il faut faire « avancer les choses ».</p> <p>Étape 3: Il faut aider les parties à trouver une solution ensemble.</p>
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	<p>Technique 1: S'imposer et montrer que tu as des valeurs et une ouverture d'esprit.</p> <p>Technique 2: Être transparent.</p> <p>Technique 3: Être de bonne foi.</p>

Tableau A III-4 Présentation des réponses du participant numéro 4 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	Technique 1: Quand ça dérape, il faut amener les parties sur le bon chemin. Technique 2: Il faut accompagner les gens, les motiver et débloquer lorsqu'il y a un blocage. Technique 3: Il faut qu'il participe et qu'il partage sa propre expérience. Technique 4: Il faut éviter les blâmes, responsabiliser les parties et les guider vers une solution.
Question 9	Approche de médiation utilisée	Facilitatrice
	Explication	Il faut être souple, mais en même temps dirigeant.
Question 10	Avantage de l'expérience en construction	C'est avantageux. Selon lui, l'avocat n'est pas en mesure de saisir l'ampleur et la complexité d'un problème.
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Il trouve une grande satisfaction personnelle si les gens font leur propre justice, s'il peut contribuer à la réduction d'un conflit et s'il peut aider à améliorer la relation à long terme.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	Ce n'est pas mesurable. C'est l'expérience du médiateur qui va faire en sorte que c'est un bon médiateur.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	Il croit que la médiation est un bon processus pour éviter d'aller en cour et de perdre le contrôle de la situation.

Tableau A III-5 Présentation des réponses du participant numéro 5

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Ingénieur
	Année d'expérience	Entre 31-35 ans
Question 2	Domaine de pratique	Gestion de projets de construction
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 6-10 ans
	Place de l'industrie du droit dans la pratique	Grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	Il faut bien comprendre les besoins des parties et il faut laisser les parties s'exprimer en favorisant de mettre les mots sur les sujets quantitatifs afin qu'elles puissent comprendre elles-mêmes d'où provient le différend et qu'est-ce qu'elles veulent vraiment régler.
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1: Établir un climat de confiance, la structure et les règles du processus.</p> <p>Étape 2: Initier une discussion structurée pour obtenir les versions et positions de chacun pour bien comprendre le conflit</p> <p>Étape 3: Faire un caucus individuel et confidentiel avec chaque partie afin de mieux cerner les besoins, les sensibiliser et approfondir certains aspects factuels</p> <p>Étape 4: Assister les parties à la négociation en injectant certains éléments pour avoir une négociation raisonnée</p> <p>Étape 5: Clarifier l'entente et l'échéancier</p>

Tableau A III-5 Présentation des réponses du participant numéro 5 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	Technique 1: Utiliser le caucus à chaque étape ou à chaque moment où le médiateur sent que cela servira à maintenir un climat de confiance avec les parties  Technique 2: S'assurer que le nombre et le temps des caucus soient équitables
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	Technique 1: La technique du recadrage a pour effet d'encourager la collaboration entre les parties. Elle a pour but de rechercher des intérêts et de trouver des options qui vont satisfaire le plus grand nombre d'intérêts. C'est une approche gagnant-gagnant.
Question 9	Approche de médiation utilisée	Facilitatrice
	Explication	Le médiateur vise à connaître les intérêts derrière les positions, les besoins et concevoir des solutions gagnant-gagnant tout en encourageant les personnes à négocier.
Question 10	Avantage de l'expérience en construction	L'expérience acquise lui permet de comprendre comment les parties peuvent se sentir dans leurs prétentions et aussi de bien comprendre le langage et les termes techniques.

Tableau A III-5 Présentation des réponses du participant numéro 5 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Il aime s'identifier à la résolution du différend par son engagement, sa patience et sa persévérance. Il voit cela comme un défi de mettre en place un cadre qui favorise une solution gagnant-gagnant. Il aime être créatif par l'inclusivité des parties.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	La réussite d'une médiation peut prendre différentes formes. En effet, à priori l'entente demeure le gage de succès. Toutefois, certaines médiations aboutiront après la mise sur pause d'une entente ou carrément l'échec de celle-ci. Une médiation bien réalisée laisse des traces et chaque partie y apprend.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	Non

Tableau A III-6 Présentation des réponses du participant numéro 6

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Avocat
	Année d'expérience	Entre 21-25 ans
Question 2	Domaine de pratique	Litiges dans la construction Litiges immobiliers et commerciaux Litiges dans les relations de travail
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 6-10 ans
	Place de l'industrie de la construction dans la pratique	Place importante
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	Le but premier du médiateur est de gagner la confiance des parties Entraîner les parties pour devenir les meilleures pour écouter et parler Être flexible Maintenir la communication

Tableau A III-6 Présentation des réponses du participant numéro 6 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1: Expliquer le processus, son rôle, proposer une approche, répondre aux questions</p> <p>Étape 2: Rencontres de pré-médiation pour identifier les parties et comprendre leurs besoins</p> <p>Étape 3: Entraîner les parties à être bonnes en discussion, à évoluer et à comprendre la réalité</p> <p>Étape 4: Faire des mises en situation pour comprendre les règles de la communication, amener les parties à faire de l'écoute active</p> <p>Étape 5: Analyser les besoins, reconnaître les divergences et les convergences, montrer l'importance de la collaboration afin de trouver des solutions ensemble</p> <p>Étape 6: Rédaction de l'entente et trouver un gardien de l'entente si requis</p>
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	<p>Technique 1: Faire des caucuses équitables et séparer les équipes pour limiter les émotions</p> <p>Technique 2: Être là pour chacune des parties en fonction de leurs besoins</p> <p>Technique 3: Écrire aux parties en même temps</p> <p>Technique 4: Ne pas se positionner dans une situation où le médiateur priorise une partie</p> <p>Technique 5: Éviter d'attaquer une partie</p> <p>Technique 6: Être neutre</p> <p>Technique 7: Faire en sorte que les deux parties excellent</p>

Tableau A III-6 Présentation des réponses du participant numéro 6 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	<p>Technique 1 : Faire un travail en amont, faire des mises en scène pour démontrer l'importance de la communication, démontrer le principe de perspective</p> <p>Technique 2 : Faire des caucus pour ne pas montrer qu'une partie est déraisonnable devant l'autre, amener la personne dans une balance décisionnelle</p> <p>Technique 3 : Faire de la gestion de risques pour amener les parties à négocier</p> <p>Technique 4 : Faire des interventions séparées pour rappeler les règles de base</p>
Question 9	Approche de médiation utilisée	Évaluative et facilitatrice (mixte)
	Explication	Le médiateur utilise différentes approches et fait parfois un mélange des approches dans une même médiation. Il mentionne l'importance d'être flexible et de s'adapter aux parties.

Tableau A III-6 Présentation des réponses du participant numéro 6 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 10	Avantage de l'expérience en droit	Le médiateur a beaucoup d'expérience pour gérer les conflits, ce qui l'avantage lors d'une médiation. Il mentionne que ce n'est pas nécessairement d'appliquer le droit, mais de le connaître. Il faut voir les inégalités qui seraient contre l'ordre public. Le fait de connaître le droit est très utile pour les ententes. De plus, ça donne confiance aux gens. Selon le médiateur, ce n'est pas nécessaire de connaître toutes les règles de droit. Pour certains dossiers, c'est peut-être mieux un ingénieur qu'un avocat pour les cas de médiation évaluative, mais pour les cas de médiation facilitatrice, ça ne change rien.
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Bonne perception, car le médiateur a de la facilité pour gérer les conflits et encourager la collaboration entre les parties.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	Selon le médiateur, le résultat ne dépend pas du médiateur, ça dépend des parties. Le résultat dépend de la volonté des parties, de leur ouverture, de leur créativité. En tant que médiateur, tu ne peux pas imposer une entente. Il y a des médiations où il n'y a pas entente, cela ne signifie pas un échec, ça veut dire que les parties ne sont pas prêtes. Des fois, c'est insoluble. Des fois, il y a des cas de personnalités difficiles qui font en sorte qu'il n'y a pas d'entente.

Tableau A III-6 Présentation des réponses du participant numéro 6 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	Si on avait tous le même « bagage », on ne pourrait pas répondre à l'ensemble des besoins. C'est donc important qu'il y a une diversité chez les médiateurs.

Tableau A III-7 Présentation des réponses du participant numéro 7

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Avocat
	Année d'expérience	Entre 21-25 ans
Question 2	Domaine de pratique	Litiges dans les assurances
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 0-5 ans
	Place de l'industrie de la construction dans la pratique	Grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	C'est dans les caucus que ça se passe, il y en a autant qu'il en a besoin pour diminuer la pression. Intervenir est l'un de ses grands principes. Il faut mettre des règles d'interventions et de discussion). Il mise beaucoup sur les chiffres (il décortique les chiffres). Il donne des instructions très claires sur ce qu'il veut. Il faut que les émotions dans les caucus et les plénières soient sur les faits. Il a un « game plan » à suivre. Il accorde une grande importance à la préparation, et après la préparation, c'est le temps de l'échange. Il faut s'assurer que tout le monde comprenne les chiffres, voir des logiques, voir ce qu'on laisse sur la table, voir sur quoi tout le monde va s'entendre. Il faut faire réfléchir les parties avec des questions. Il se considère plus directif que collaboratif au départ. Sa philosophie est de régler les dossiers.

Tableau A III-7 Présentation des réponses du participant numéro 7 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1 : Préparer les parties</p> <p>Étape 2 : Faire des caucus</p> <p>Étape 3 : Faire des plénières</p> <p>Étape 4 : Mettre des règles (règles d'interventions et règles de discussion)</p> <p>Étape 5 : S'assurer que tout le monde comprenne les chiffres, voir des logiques, voir ce qu'on laisse sur la table, voir sur quoi tout le monde va s'entendre</p> <p>Étape 6 : Faire réfléchir les parties avec des questions.</p>
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	<p>Technique 1: Donner le même temps en caucus pour chaque partie pour créer une égalité. Ce qu'il fait pour l'un, il le fait pour l'autre et il établit des règles en fonction de cela.</p> <p>Technique 2: Ne pas donner de recommandation à personne.</p> <p>Technique 3: Il faut faire attention quand les parties sont déséquilibrées, il faut prêter assistance, mais pas trop. Il faut faire comprendre aux deux parties les concepts.</p> <p>Technique 4: Les communications sont toutes planifiées. Il communique en écrit le plus possible. Il faut faire les échanges tous ensemble lorsque quelqu'un doit communiquer quelque chose.</p>

Tableau A III-7 Présentation des réponses du participant numéro 7 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	<p>Technique 1: Demander aux parties qu'elles soient en équipe pour que quelqu'un dans leur équipe les aide à les raisonner.</p> <p>Technique 2: Technique des enveloppes (demander à chaque partie le montant qu'elle est prête à accepter). Il faut faire la moyenne entre les deux parties, arriver à un montant entre les deux montants des enveloppes.</p> <p>Technique 3: Planifier les réunions difficiles les vendredis matin pour que les parties aient la fin de semaine pour y réfléchir.</p> <p>Technique 4: Encourager les pauses.</p>
Question 9	Approche de médiation utilisée	Évaluatrice et facilitatrice (mixte)
	Explication	Il établit les règles et il est plus directif au début, mais il ne donne pas de recommandation à personne. Il pose des questions. Selon lui, c'est par l'approche facilitatrice qu'on va être capable de gagner le cœur de l'industrie pour que les gens y croient. C'est aussi l'approche la facilitatrice qui doit être faite pour que les gens se sentent en confiance.

Tableau A III-7 Présentation des réponses du participant numéro 7 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 10	Avantage de l'expérience en droit	C'est avantageux, car il est capable d'expliquer aux gens ce qui se passe après la médiation si les parties n'arrivent pas à une entente. Il comprend le concept de valeur. Ça ne prend pas un ingénieur pour comprendre le domaine de la construction. Il envoie tout ce qui est technique à une ingénierie-médiatrice et il la convoque pendant les médiations quand c'est technique.
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Il se considère toujours en apprentissages. Il n'a jamais assez d'outils et il ne faut jamais penser qu'on est au sommet de son art.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	S'il n'y a pas d'entente, on peut avoir fait 80% du travail par exemple et améliorer la relation entre les parties.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	La médiation est très bénéfique pour les petits projets. Il trouve que les avocats sont encore timides au niveau de vouloir faire de la médiation.

Tableau A III-8 Présentation des réponses du participant numéro 8

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Avocat
	Année d'expérience	Entre 26-30 ans
Question 2	Domaine de pratique	Pratique privée, majoritairement dans les litiges de construction
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 6-10 ans
	Place de l'industrie de la construction dans la pratique	Très grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	Il faut être flexible et adapter le processus aux besoins des parties. Il a une approche qu'il appelle l'approche caméléon, c'est-à-dire qu'il change d'approche pendant le processus.
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1: Faire une rencontre préparatoire avec chacune des parties.</p> <p>Étape 2: Faire des prémédiations avec toutes les parties pour établir le processus.</p> <p>Étape 3: Faire les rencontres de médiation avec les parties.</p>

Tableau A III-8 Présentation des réponses du participant numéro 8 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	<p>Technique 1: Faire une recherche des conflits d'intérêts potentiels avant le processus.</p> <p>Technique 2: Équilibrer le temps des caucus avec les parties.</p> <p>Technique 3: Il change de couleur de feuilles de notes (ce qui est dit dans un caucus est sur la feuille de l'autre couleur et tout est confidentiel sur cette feuille, à moins que la partie accepte que ça soit divulgué).</p> <p>Technique 4: Demander la permission avant de donner son avis.</p>
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	<p>Technique 1: Utiliser des techniques de communication non violente et faire des reflets empathiques lorsqu'il y a de fortes émotions.</p> <p>Technique 2: « Poulet de discipline » : lorsque les parties sont en chicane et se crient dessus, il fait crier son poulet pour que les gens arrêtent de parler, ça dédramatise la situation.</p> <p>Technique 3: Faire un tour de table et demander que chacun dise un « fun fact » pour créer un aspect humain entre les parties.</p> <p>Technique 4: Utiliser des techniques de négociation raisonnée.</p> <p>Technique 5: Si à la fin il ne manque pas grand-chose pour arriver à une entente, il va proposer de faire "flip de coin" pour finaliser le tout.</p>

Tableau A III-8 Présentation des réponses du participant numéro 8 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 9	Approche de médiation utilisée	Évaluative et facilitatrice (mixte)
	Explication	Il adapte son approche en fonction de la situation et des parties. Il utilise une approche "caméléon" et il adapte l'approche pendant le processus.
Question 10	Avantage de l'expérience en droit	Oui, c'est avantageux, principalement dans les dossiers où il y a des questions juridiques, par contre, ce n'est pas nécessaire selon le médiateur.
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Ce qui l'avantage est son expérience sur les chantiers de construction. Il essaie d'apporter plus à la société en faisant de l'enseignement, en donnant des conférences, etc. Aussi, il est très créatif dans ses techniques.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	Le nombre d'ententes obtenu est seulement un indicatif. Des fois, les parties règlent autre chose pendant la médiation.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	Ce qui fait un bon médiateur est sa formation en médiation selon lui.

Tableau A III-9 Présentation des réponses du participant numéro 9

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Avocat
	Année d'expérience	Entre 31-35 ans
Question 2	Domaine de pratique	Litige, médiateur arbitrage, principalement dans le domaine de la construction.
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 6-10 ans
	Place de l'industrie de la construction dans la pratique	Grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	<p>Son but premier est de trouver des solutions. Tout est dans la préparation, c'est la clé pour la réussite.</p> <p>L'ouverture d'esprit des parties est très importante.</p> <p>La participation active des parties est également très fondamentale.</p>
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1: Faire des prémédiations avec les avocats des parties pour cerner les enjeux et préoccupations.</p> <p>Étape 2: Faire des préméditations avec chacune des parties pour voir leurs attentes et préoccupations.</p> <p>Étape 3: Faire des plénières.</p>

Tableau A III-9 Présentation des réponses du participant numéro 9 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	<p>Technique 1: Il faut établir le lien de confiance dès les premiers contacts.</p> <p>Technique 2: Il faut expliquer aux parties le rôle du médiateur pour assurer l'équité.</p> <p>Technique 3: Il faut donner un espace à chacune des parties d'être entendues.</p> <p>Technique 4: Il faut s'assurer que le tout reste dans le respect.</p>
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	<p>Technique 1: Travailler sur les points de convergences pour ensuite régler les points de divergence.</p> <p>Technique 2: Assurer une bonne communication entre les parties, car c'est la clef.</p> <p>Technique 3: Techniques de négociation.</p> <p>Technique 4: Utiliser l'approche facilitatrice pour aller au-delà de l'enjeu et éviter des litiges futurs.</p> <p>Technique 5: Utiliser la technique où la partie expose comment elle se sent par rapport à l'enjeu, demander à l'autre partie de faire de même, puis demander aux parties de tenter de se mettre dans les souliers de l'autre.</p> <p>Technique 6: Être créatif (faire un tableau de toutes les idées de tous).</p>

Tableau A III-9 Présentation des réponses du participant numéro 9 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 9	Approche de médiation utilisée	Évaluative et facilitatrice (mixte)
	Explication	Son approche est axée sur trouver une solution. On cherche une relation dans une facilitatrice vs une entente ou un règlement dans une évaluative selon lui.
Question 10	Avantage de l'expérience en droit	Selon lui, les ingénieurs ont une meilleure connaissance technique, donc ils sont peut-être mieux placés pour les litiges d'ordre technique. Par contre, les avocats ont une meilleure compréhension des enjeux de litige et ce qui arrive s'il n'y a pas d'entente.
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Il est « goal oriented » et il va prendre les moyens qu'il faut pour y arriver. Il peut mettre de la pression sur une partie. Il est perspicace.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	Ça ne veut pas dire qu'il n'y a pas de succès s'il n'y a pas de règlement.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	Chacun des médiateurs, ingénieur ou avocat, a son expertise et son expérience. Il se demande si pour les dossiers de grande envergure, s'il peut y avoir plus d'un médiateur autour de la table, avoir une équipe de médiateur, un avocat et un ingénieur qui vont se compléter.

Tableau A III-10 Présentation des réponses du participant numéro 10

Questions	Sujets	Réponses
Question 1	Fonction exercée	Avocat et architecte
	Année d'expérience	Entre 31-35 ans
Question 2	Domaine de pratique	Médiation dans le domaine de la construction
Questions 3-4	Expérience en tant que médiateur	Entre 31-35 ans
	Place de l'industrie de la construction et du droit dans la pratique	Très grande place
Question 5	Approche et philosophie par rapport à la médiation	<p>Il faut faire de la négociation, c'est le principe de base.</p> <p>C'est beaucoup plus gagnant pour les parties d'avoir recours à la médiation que d'aller au tribunal.</p> <p>Il ne veut pas émettre son opinion et prendre position, il veut laisser les parties trouver une solution ensemble.</p>
Question 6	Étapes du processus de médiation	<p>Étape 1: Rencontrer d'abord chacune des parties.</p> <p>Étape 2: Rencontrer les parties ensemble et essayer de trouver un terrain d'entente.</p> <p>Étape 3: Commencer le processus par de la négociation, pour se rendre à la médiation, puis à l'arbitrage le cas échéant.</p>

Tableau A III-10 Présentation des réponses du participant numéro 10 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 7	Techniques utilisées pour assurer l'équité et l'impartialité	<p>Technique 1: Mentionner au début de chaque médiation que ce sont des concepts importants et essentiels.</p> <p>Technique 2: Rester neutre et ne pas favoriser une partie, il ne faut pas qu'une des parties pense qu'il y a du favoritisme.</p> <p>Technique 3: Ne pas émettre d'opinions.</p>
Question 8	Techniques utilisées pour résoudre les conflits et encourager la collaboration	<p>Technique 1: Savoir ce que chaque partie aimeraient vs ce qu'elle est prête à accepter pour voir si on peut arriver à une entente.</p> <p>Technique 2: Techniques de négociation.</p> <p>Technique 3: Demander aux parties de se mettre dans les souliers de l'autre.</p>
Question 9	Approche de médiation utilisée	Facilitatrice
	Explication	Il ne veut pas émettre d'opinions, car il dit qu'il n'est pas un expert. Il aide les gens à collaborer et à communiquer et les pousse à trouver une solution qui les convienne.

Tableau A III-10 Présentation des réponses du participant numéro 10 (suite)

Questions	Sujets	Réponses
Question 10	Avantage de l'expérience en droit et en construction	Les avocats des parties aiment qu'il soit avocat, car ça lui donne un certain statut et ils lui font confiance. Son expérience en tant qu'architecte peut lui donner une certaine crédibilité dans un litige de construction. Ce qui est important, c'est son expérience en tant que médiateur et non en tant qu'avocat et architecte, c'est cela qui fait en sorte qu'il soit un bon médiateur et c'est pourquoi les gens l'engagent.
Question 11	Perception de soi-même en tant que médiateur	Le fait qu'il ait eu beaucoup d'expérience en médiation et en arbitrage lui donne une certaine confiance en lui et il aime ce qu'il fait donc ça le rend un bon médiateur. Il est bon avec les gens, à savoir les lire et à communiquer avec eux.
Question 12	Mesurer la réussite d'une médiation	Si les parties ne veulent pas s'entendre et font seulement la médiation pour aller au tribunal, c'est cause perdue. De plus, il peut ne pas y avoir entente pendant la médiation, mais l'entente peut survenir après, donc la médiation aura aidé.
Question 13	Autre commentaire ou suggestion	Il faut savoir lire la personne. C'est important de savoir quelle technique utiliser quand et comment, selon l'ambiance, les parties, les émotions, etc.



## BIBLIOGRAPHIE

Alaloul, W., Hasaniyah, M. & Tayed, B. (2019). *A comprehensive review of disputes prevention and resolution in construction projects*. Matec Web of Conferences.

Alase, A. (2017). *The interpretative phenomenological analysis (IPA): a guide to a good qualitative research approach*. International Journal of Education & Literacy Studies, 5(2).

Antaki, N. (1998). *Le règlement amiiable des litiges*. Éditions Yvon Blais.

Arar, A., Papineau, C. & Poirier, E. (2023). *An empirical evaluation of the causes leading to binding dispute resolution mechanisms in the Quebec construction industry*. International Journal of Construction Management.

Arcadis. (2021). *2021 Global construction disputes report: The road to early resolution*. Arcadis.

Brière, J. (2011). *Justice participative : La théorie de la négociation*. École du Barreau.

Brooker, P. (2007). *An investigation of evaluative and facilitative approaches to construction mediation*. Structural Survey, Emerald Group Publishing Limited, 25(3/4), 220-238.

Clayton, G. (2018). *Mediation models: What is best?* Mediate.com.

*Code de procédure civile*, RLRQ c c-25.01.

Creswell, J. (2013). *Qualitative Inquiru and Research Design, third edition*. Sage.

Croteau, N., Rouleau, H. & Weldon, J. (2021). *Fascicule 2 Médiation*. JurisClasseur Québec – Procédure civile I.

Fung, L. & Yip, S. (2018). *Mediation of construction disputes: A step closer to evaluative model*. Surveying & Build Environment, 26(1), 40-60.

Gould, N., King, C., Hudson-Tyreman, A. & al. (2009). *The use of mediation in construction disputes*. King's College London, University of London.

Hartman, F. & Jergeas, G. (1995). *A model for proactive mediation of construction disputes*. Canadian Journal of Civil Engineering, 22, 15-22.

Kirsh, H. (2022). *Colloquium on Selected Construction Law issues*. Alternative Dispute Resolution in the Construction Industry in Canada - Harvey J. Kirsh 2022, 139-141.

Krupat, H. & Cosgrave, E. (2022). *Construction Adjudication: An Overview*. Alternative Dispute Resolution in the Construction Industry in Canada - Harvey J. Kirsh 2022, 183-187.

Lande, J. (2022). *Getting the benefit of planned early dispute resolution in construction projects*. Alternative Dispute Resolution in the Construction Industry in Canada - Harvey J. Kirsh 2022, 135-138.

Leedy, P. & Ormrod, J. (2019). *Practical research planning and design, 12<sup>th</sup> edition*. Pearson.

Leung, R. & Hui, B. (2022). *Facilitative and evaluative mediation for the application of construction cases*. Journal of legal affairs and dispute resolution in engineering and construction, ASCE, 14(2).

Marquis, L. (2015). *Droit de la prévention et du règlement des différends (PRD) : principes et fondements*. Les Éditions Revue de Droit, Université de Sherbrooke.

McCutcheon, D. (2022). *Med-Arb Dispute Resolution*. Alternative Dispute Resolution in the Construction Industry in Canada - Harvey J. Kirsh 2022, 173-178.

Morrisson, S. (2022). *The Better Way: Pre-litigation Mediation of Construction Disputes*. Alternative Dispute Resolution in the Construction Industry in Canada - Harvey J. Kirsh 2022, 119-122.

Prujiner, A. (2002). *Développements récents en médiation au Canada et au Québec*. Congrès de l'Académie internationale de droit comparé.

Rahman, MS. (2017). *The advantages and disadvantages of using qualitative and quantitative approaches and methods in language testing and assessment research: a literature review*. Journal of Education and Learning, 6(1).

Roberge, J.-F. (2020). *Prévention et règlement des différends (PRD) : conseiller et négocier*. Éditions Yvon Blais.

Sapsford, R. & Jupp, V. *Data collection and Analysis, 2<sup>nd</sup> Edition*. Sage Publications.

Simard, A. (2022). *Simultaneous Med-Arb, Why Not? The Quebec Experience*. Alternative Dispute Resolution in the Construction Industry in Canada - Harvey J. Kirsh 2022, 179-181.

Tscherning, R. (2018). *Construction disputes in major infrastructure projects: guidance from the United Kingdom as Canada moves to Statutory dispute adjudication*. The University of Calgary, Faculty of Law.

Wall, R., Ankrah, N. & Charlson, J. (2015). *An investigation into the different styles of the lawyer and construction specialist when mediating construction disputes*. School of Architecture and Build Environment, University of Wolverhampton.

Yates, J.K. (2010). *Art of mediation in the engineering and construction industry*. Journal of legal affairs and dispute resolution in engineering and construction, ASCE, 2(3), 136-138.