

**CRITES, Christian**

**# 2759492**

**ECS 6540**

**Séminaire de recherche**

**Professeur : Hélène Tessier**

**20 décembre 2020**

**Université Saint-Paul**

**Ottawa**

<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>1</b>
<b>Introduction:</b>	<b>3</b>
Les conflits à l'heure de la pandémie	3
<b>Les systèmes de gestion de conflits et la pensée systémique</b>	<b>5</b>
Les systèmes de gestion de conflits	5
Les origines	5
Sous-catégorie des études en matière de modes privés de prévention et règlement des différends	6
La théorie générale des systèmes	6
<b>Pertinence académique et sociale</b>	<b>9</b>
Les conflits à l'heure du néolibéralisme	9
Les conflits à l'heure de la culture légale rationnelle	10
Les conflits à l'heure des récents développements en matière de la pensée systémique "system thinking"	12
Les conflits à l'heure de la transformation	13
<b>Explicitation de la littérature</b>	<b>16</b>
Littérature concernant les SGC	16
Macro-institutionnels	16
MARY PARKER-FOLLETT	17
ELINOR OSTROM	18
KHALIL Z. SHARIF	19
Mezzo-organisationnels	20
WILLIAM URY, JEANNE BRETT & STEPHEN GOLDBERG	21
CATHY CONSTANTINO & CHRISTINA SICKLES MERCHANT	21
Micro-individuels	23
SMITH et MARTINEZ	24
BARENDRECHT	25
CHRIS GILL, JANE WILLIAMS, CAROL BRENNAN AND CAROLYN HIRST	26
<b>Cadre théorique des SGC catégorisés de Micro-individuel</b>	<b>27</b>
La transaction sociale	28
La théorie du choix rationnel	29
La justice distributive et procédurale	29
<b>Cas pratique : Étude et analyse du « Programme Accordia Immobilier »</b>	<b>31</b>
Le Programme Accordia Immobilier	31

L'analyse contextuelle du conflit	32
Le cadre contextuel :	32
L'identification des parties prenantes :	32
Ciblage des parties prenantes :	33
Analyse ethnographique :	34
Le comportement rationnel:	34
Le comportement irrationnel :	36
Le conflit :	40
Le conflit relationnel :	41
Le conflit de données (Data ou d'Information) :	41
La dynamique :	42
Description et fonctionnement	44
Modèle intégré en quatre phases	45
Phase Éligibilité et Orientation :	45
Phase Conciliation :	46
Phase Évaluation neutre équilibrée :	50
Phase Négociation assistée :	51
Évaluation : Observations, commentaires et critiques	55
<b>Question de recherche et hypothèses</b>	<b>58</b>
<b>Méthode de recherche</b>	<b>60</b>
Recherche qualitative de type phénoménologique	60
Identification des participants et échantillonnage	61
Techniques et outils (Entrevue et Récit narratif)	63
Entrevue	63
La forme et l'approche des entrevues	63
Récit narratif:	65
Collecte de données	66
La donnée analysée : la frustration	66
Outils, méthode de stockage de données et explicitation des données	67
<b>Résultats et discussion</b>	<b>68</b>
Sommaire des observations	68
validité	71
Limite	71
<b>Conclusion</b>	<b>72</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>74</b>
<b>Autres ouvrages consultés</b>	<b>76</b>

## Les conflits à l'heure de la pandémie

Au Québec, l'état d'urgence sanitaire a été déclaré le 14 mars 2020. Afin d'assurer le respect de son plan de contingence, le gouvernement québécois a décrété l'interruption temporaire de la quasi-totalité de ses services, dont ceux en matière de justice. De plus, comme plusieurs autres États, le gouvernement Legault a imposé certaines mesures d'application exceptionnelle dans le but de limiter la propagation du virus. Celles-ci ont prévu notamment la fermeture des lieux publics, l'interdiction de participer à des rassemblements et l'implantation de mesures de distanciation sociale. Il va sans dire que depuis l'application de ces mesures, les rencontres entre personnes pour discuter, négocier, prévenir ou régler des différends ne constituent plus la norme, mais bien l'exception. Qui plus est, pour satisfaire leurs besoins en matière de communication, plusieurs individus ont dû adopter de nouveaux moyens notamment la visioconférence. En effet, bien que contrainte au confinement, la grande majorité de la population québécoise n'a pu se priver d'interactions sociales externes de son environnement direct. À l'instar de tous les moyens de communication, ces nouvelles façons de faire ont participé directement ou indirectement à l'établissement du sentiment de confiance requis pour convenir d'un règlement<sup>1</sup>. De ces faits et sur la prémisse que l'on accepte la proposition de Simmel à l'effet qu'un conflit représente une forme d'interaction sociale<sup>2</sup>, il est légitime de croire que les différends expérimentés

---

<sup>1</sup> "...la confiance consiste à avoir des attentes positives au sujet des motivations et des intentions de l'autre envers nous lorsqu'il y a un risque potentiel. Le risque est l'élément clé de cette définition. De plus, considérant que chaque personne forge sa tolérance aux risques par sa personnalité et ses expériences passées, le risque perçu comme étant élevé affecte directement le niveau de confiance requis." Voir : Christian Crites, "*Le conflit successoral: Pourquoi le droit ne suffit pas.*" *Entracte*, Le magazine de la Chambre des notaires du Québec, 28, no. 4 (Winter 2020): 12

<sup>2</sup> Hahn, Alois. "La Sociologie Du Conflit." *Sociologie Du Travail* 32, no. 3 (1990): 375-85. Accessed April 22, 2020. [www.jstor.org/stable/43149665](http://www.jstor.org/stable/43149665).

depuis l'application des mesures sanitaires ont été influencés, d'une part, par la transformation sociale qui a cours et, d'autre part, par l'interruption, quasi totale, des services publics en matière de justice. Une justice publique dont l'accès était déjà qualifié de difficile et de problématique<sup>3</sup>.

Sur ce dernier thème, il y a lieu de constater l'intérêt croissant de la littérature à propos des systèmes de gestion de conflits (SGC). Considérés par certains comme une réaction à l'inefficacité de l'État, d'autres préfèrent expliquer ce phénomène par l'adoption du néolibéralisme<sup>4</sup> par la société occidentale<sup>5</sup>. Une autre explication, celle-ci moins discutée, pourrait être l'intérêt croissant de la communauté académique pour la pensée systémique (System Thinking). Il faut savoir que la littérature relative aux SGC s'intéresse davantage à l'activité de conception de ces systèmes : le *Dispute Systems Design* (DSD)<sup>6</sup>.

En ce qui concerne la présente recherche, celle-ci s'intéresse à la conception de systèmes de gestion de conflits à caractère juridique de nature civile et commerciale de type transactionnel comme moyen pour favoriser l'accès à la justice. Pour ce faire, je propose, premièrement, de présenter, d'une part, le fondement des SGC accompagné d'une explicitation de la littérature et, d'autre part, d'un argumentaire susceptible de faire valoir la pertinence académique et sociale d'une recherche sur le sujet des SGC

---

<sup>3</sup> Voir: L'allocution du très honorable Richard Wagner, C.P. Juge en chef du Canada, "L'accès à la justice : un impératif social" à l'occasion de la 7e conférence annuelle sur le travail pro bono à Vancouver (C.B) le 4 octobre 2018 : <https://www.scc-csc.ca/judges-juges/spe-dis/rw-2018-10-04-fra.aspx>

<sup>4</sup> Sur le sujet des motifs susceptibles d'expliquer l'intérêt pour les SGC : Amy J. Cohen, "Dispute Systems Design, Neoliberalism, and the Problem of Scale," *Harvard Negotiation Law Review* 14, no. 1 (Winter 2009): 51-80

<sup>5</sup> Voir l'expression de "la justice sur demande".

<sup>6</sup> Dispute System Design est un terme qui origine des auteurs Ury, Brett & Goldberg (1988) *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*.

accompagnée de son cadre théorique. Finalement, après avoir présenté la question de cette recherche, j'exposerai l'approche méthodologique retenue ainsi que les résultats observés.

## **1. Les systèmes de gestion de conflits et la pensée systémique**

### **1.1. Les systèmes de gestion de conflits**

#### **1.1.1. Les origines**

Bien que le concept ait fait l'objet d'une réflexion au début du XX<sup>e</sup> siècle, l'intérêt pour les systèmes de gestion de conflits (SGC) a réellement pris racine lors de la transformation sociale qui a eu cours dans les années 1970. Cette période a vu émerger de nombreux mouvements sociaux revendiquant une justice sociale plus représentative et clamant un besoin de liberté et de reconnaissance de la diversité culturelle. En Amérique, c'est par l'action législative que s'est opérée cette transformation sociale. Toutefois, les justiciables se sont vus empêchés de profiter de cette transformation, car la prolifération des textes législatifs a indubitablement mené au phénomène de la judiciarisation<sup>7</sup>. Devant l'ampleur de ce phénomène, les tribunaux s'engorgent; l'institution judiciaire peine à répondre à la demande. C'est dans ce contexte que s'articule le concept de la résolution, dite alternative, des différends (Burton, 1988)<sup>8</sup>. Selon cette perspective, l'objectif est de remédier à l'inefficacité de l'État à s'acquitter de son rôle de dispensateur de la justice.

---

<sup>7</sup> Voir: "La judiciarisation, pour sa part, concerne surtout cette tendance des justiciables à confier au système judiciaire la gestion de tous leurs différends et le règlement de tous les problèmes sociaux. PIERRE NOREAU, *Droit préventif. Le droit au-delà de la loi*, Montréal, Éditions Thémis, 1993, p 34., ISBN 2-89400-029-4.

<sup>8</sup> Burton, *Conflict Resolution as a Political System*.

### 1.1.2. Sous-catégorie des études en matière de modes privés de prévention et règlement des différends

En matière d'études de conflits, l'intérêt pour une approche systématisée en ce qui a trait à leur gestion s'exprime clairement à la fin de la période de consolidation. Cette période, reconnue pour son boom académique en matière de modes privés de prévention et règlement des différends (PRD), a amené les experts à formaliser, institutionnaliser et systématiser des processus de résolution de conflits au sein des organisations. Dès lors, la systématisation des processus de résolution de conflits est devenue une sous-catégorie de la PRD (Schneider, 2017)<sup>9</sup>. Les SGC sont l'oeuvre d'une réflexion multidisciplinaire qui est composée des connaissances acquises par des champs d'études aussi variés que le droit, les affaires, la gestion, le développement organisationnel, les politiques publiques, la gouvernance, la sociologie et la psychologie pour n'en nommer que quelques-uns (Constantino 2009)<sup>10</sup>.

### 1.2. La théorie générale des systèmes

Sur le sujet des SGC, la presque totalité des modèles présentés dans la littérature fait l'éloge de l'approche systémique. Toutefois, très peu font référence aux ouvrages en lien avec, soit le fondement ou le développement, de la théorie générale des systèmes.

La théorie générale des systèmes proposée en 1936 par le biologiste Ludwig von Bertalanffy marque une rupture avec le réductionnisme. La notion de réductionnisme a

---

<sup>9</sup> "Kupfer Schneider, 2017, How Does Dsd Help Us Teach about Community Conflict (and How Can Community Conflict Help Illustrate DSD-Annotated.Pdf."

<sup>10</sup> "Constantino, 2009, Second Generation Organizational Conflict Management Systems Design A Practitioner's Perspective on Emerging Issues

été développée au XVII<sup>e</sup> siècle par Descartes et est, depuis, l'approche dominante en Occident (Shaker et Schechter, 2017). Il s'agit d'une « conception selon laquelle une réalité doit être expliquée à partir de ses unités élémentaires constitutives (réductionnisme méthodologique) parce qu'elle-même est faite de ces unités élémentaires (réductionnisme ontologique)»<sup>11</sup>. Toujours selon la pensée réductionniste, « le tout » peut être décomposé en ses parties et recomposé à partir de celles-ci. Les parties sont liées par la relation de cause à effet (Shaker et Schechter, 2017).

À l'opposé de cette conception, la théorie générale des systèmes se concentre sur l'agencement et les relations entre les parties qui unissent (Holisme)<sup>12</sup> plutôt que de réduire une entité aux propriétés de ses parties ou éléments (par exemple, réduire le corps humain à ses organes ou ses cellules). Selon la pensée systémique, le tout émerge des interactions entre ses parties. Les parties sont reliées entre elles par des influences multiples et complexes. Ainsi, les caractéristiques qui le définissent n'existent pas dans ses parties. Le tout n'est pas la somme de ses parties, mais plutôt le produit de leurs interactions (Shaker et Schechter 2017)<sup>13</sup>. Pour Talcott Parsons, sociologue américain, la notion de système implique l'étude de la relation, de l'interconnexion et de l'interdépendance cybernétique (Rocher, 1989)<sup>14</sup>. Selon la théorie proposée par Bertalanffy, les systèmes sont également sujets à ce phénomène d'interaction. En effet, ceux-ci sont ouverts à leur environnement et interagissent avec lui et de ce phénomène

---

<sup>11</sup> Voir : Michel Blay (sous la dir. de), Grand Dictionnaire de la philosophie, Larousse/CNRS édition, Paris (2003).

<sup>12</sup> Le terme « holisme » élaboré par Jan Smuts dans son livre de 1926, *Holism and Evolution*, définit ce terme comme le « facteur fondamental qui contribue à la création de tout dans l'univers » (Smuts, 1926, p. 88) <https://doi.org/10.5962/bhl.title.4568>

<sup>13</sup> Shaker and Schechter, "Definitions and Development of Systems Thinking."

<sup>14</sup> Rocher, "Bibliographie des écrits sur l'œuvre de Talcott Parsons."



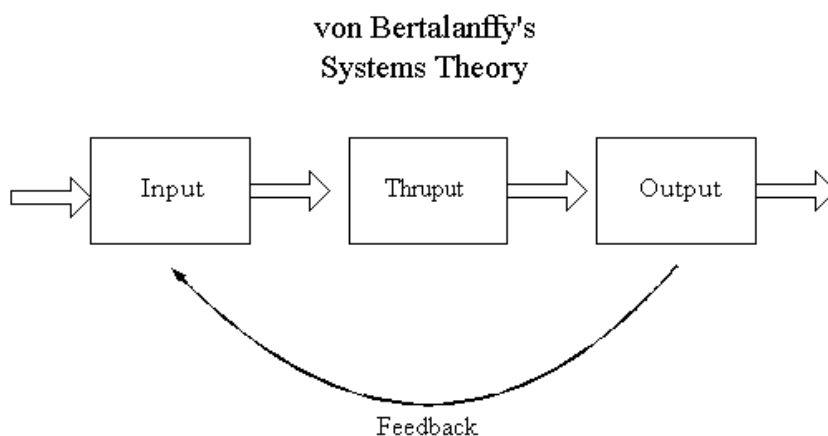
peuvent être acquises des propriétés qualitatives nouvelles par l'émergence, ce qui entraîne une évolution continue.

Selon la théorie générale des systèmes, un système est composé essentiellement de :

**1- Flux entrant (*Input*) : les composantes, les filtres, l'autonomie, et Flux sortant (*Output*) : la fonction et les résultats :** L'entrée d'un système est définie comme le mouvement de l'information ou de la matière-énergie de l'environnement dans le système. La sortie est le mouvement de l'information ou de la matière-énergie du système vers l'environnement. L'entrée et la sortie impliquent toutes deux le franchissement des limites qui définissent le système.

**2- Centre de décision (*Process* ou *Throughput*) :** C'est l'interaction des composantes entre elles.

**3- Boucles de rétroaction (*Feedback*) :** La rétroaction sert à informer, à l'entrée des flux, sur leur sortie, de façon à permettre aux centres de décision de connaître plus rapidement l'état général du système.



## Illustration 1: Schéma théorie des systèmes (simple)

En résumé, la pensée systémique peut être présentée ainsi : 1- Le tout émerge des interactions entre ses parties; 2- Les parties sont reliées entre elles par des influences multiples et complexes et 3- Les caractéristiques qui le définissent n'existent pas dans ses parties (Shaker et Schechter, 2017).

## 2. Pertinence académique et sociale

### 2.1. Les conflits à l'heure du néolibéralisme

Parallèlement au mouvement de reconnaissance des droits civils présenté précédemment, les sociétés occidentales se sont laissées séduire par la gouvernance néolibérale. En termes simples, le néolibéralisme est un modèle de gouvernance qui universalise la libre concurrence comme norme de toutes les relations sociales. Il identifie la rationalité exclusivement avec les processus du marché. Cette gouvernance néolibérale opère une transformation dans la participation de la prise de décision (liberté de choix)<sup>15</sup>. Plus concrètement, cette opération représente un désengagement de l'État dans la prise en charge des problématiques sociales afin que l'individu, qu'il soit une personne physique ou morale, puisse, en respect de la liberté individuelle, déterminer comment ces problématiques seront administrées. En matière de justice, le néolibéralisme a légitimé le passage de la justice formelle vers la justice participative<sup>16</sup> (Bingham, 2006)<sup>17</sup>. De plus, l'enthousiasme de la société américaine pour le néolibéralisme a amené les organisations à chercher à assurer la gestion de leurs

---

<sup>15</sup> Sur le sujet du transfert du pouvoir décisionnel : "I argue that we are not dealing with simply a swing of the political pendulum that will ultimately be reversed by a change in the party in power." Alfred C. Aman, Jr., *Law, Markets and Democracy: A Role for Law in the Neo-Liberal State*, 51 N.Y.L. SCH. L. REV. 801 (2007) .

<sup>16</sup> Inspiration libre d'un passage de l'ouvrage de Lisa T Alexander, "Stakeholder Participation in New Governance: Lessons from Chicago's Public Housing Reform Experiment" (2009) 16:1 *Geo J on Poverty L & Pol'y* 152.

<sup>17</sup> Bingham, "When We Hold No Truths to Be Self-Evident."

propres conflits (Aman, 2007)<sup>18</sup>. Étant farouchement opposé à l'intervention de l'État dans les affaires privées, il était tout naturel que ces adeptes assurent non seulement la résolution, mais aussi la gestion de leurs conflits.

## 2.2. Les conflits à l'heure de la culture légale rationnelle

Bien que les sociétés occidentales aient adopté les valeurs néolibérales, elles semblent encore adhérer à l'institution de l'État de droit. En effet, il est tentant de croire que cette institution, qui a pour mission de produire, diffuser et contrôler la validité des normes de notre société, aurait perdu de son lustre dans la transformation postmoderne de notre société. Toutefois, bien qu'elle se soit transformée, c'est par sa complicité que ces transformations se matérialisent. De ce fait et en raison de la relation d'interdépendance qu'il existe entre les trois pôles qui composent l'État de droit : *l'État, le droit positif et le système judiciaire*, les membres de la communauté juridique demeurent les dignes représentants de la mission et des valeurs de cette institution<sup>19</sup>. Cette communauté, comme toutes les autres d'ailleurs, se caractérise par une culture propre à elle: *la culture légale*<sup>20</sup>. Cette dernière se définit particulièrement par son grand intérêt pour le rationalisme juridique (Van Hoecke et Warrington, 1998)<sup>21</sup>. Celui-ci se veut en effet l'unification, la simplification et la systématisation de la législation (Van Hoecke et Warrington 1998). Tout comme le réductionnisme, le rationalisme est une

---

<sup>18</sup> Aman, "Law, Markets and Democracy."

<sup>19</sup> "À l'origine, le droit est un phénomène social. Dans nos collectivités, il s'est lentement affirmé comme activité autonome. Le droit y est devenu un phénomène juridique. Il se suffit à lui-même. Les normes viennent de l'extérieur de la société civile et sont traitées au sein de mécanismes institutionnels et publics particuliers par des professionnels désignés." voir Pierre Noreau p33

<sup>20</sup> "John Bell définit la culture légale comme suit "a specific way in which values, practices, and concepts are integrated into the operation of legal institutions and the interpretation of legal texts" voir J. Bell, "English Law and French Law—Not So Different?" (1995) C.L.P. 69; J. H. Merryman, *The CML Law Tradition: an Introduction to the Legal Systems of Western Europe and Latin America* (1969); M. Krygier, "Law as Tradition" (1986) 5 *Law and Philosophy* 237. Voir aussi " It is also a social practice within a legal community" Van Hoecke, Mark and Mark Warrington. "Legal Cultures, Legal Paradigms and Legal Doctrine: Towards a New Model for Comparative Law" (1998)47:3 *International and Comparative Law Quarterly* 495–536, doi : 10.1017/S0020589300062163.

<sup>21</sup> Van Hoecke and Warrington, "Legal Cultures, Legal Paradigms and Legal Doctrine."

doctrine qui pose la raison comme la seule source possible de toute connaissance du monde<sup>22</sup>. Le rationalisme a également fait une impression sur la théorie et la philosophie juridiques occidentales. Des théories comme celle de Kelsen représentent une réalisation extrême de ce modèle rationnel (Van Hoecke et Warrington, 1998). Comme on le sait, Hans Kelsen a développé une « *théorie pure du droit* », dans laquelle les normes étaient strictement séparées des faits et les normes juridiques étaient strictement séparées des normes morales, politiques ou autres normes non juridiques. De nos jours, cette approche fait l'objet de critiques. Traitée par certains comme une approche de « Chosification de l'homme », il y a lieu d'observer que « l'exigence rationnelle » étroite passe, en ces temps, un mauvais quart d'heure<sup>23</sup>. Malgré ces débats, il faut constater que la communauté juridique, d'une part, participe peu (ou pas) à la discussion et, d'autre part, préserve ses traditions et sa culture, dont les fondements proviennent de l'Antiquité. Ces constats s'expliquent, en partie, par son implication dans la formation de sa relève. En effet, bien que concernée par le phénomène de la juridicisation<sup>24</sup> et de la problématique de l'accès à la justice<sup>25</sup>, cette communauté exige toujours des facultés de droit et de ses écoles professionnelles qu'elles préparent sa relève aux défis de la procédure judiciaire. À ce sujet, l'auteure Lisa Blomgren Bingham a fait ce constat:

« The trial is vanishing, yet law schools still train new lawyers to assume the backdrop of their work is primarily a single context: court (civil or criminal, state or federal, trial or appellate). While clients need lawyers in court, increasingly they need their lawyers to help manage conflict long before it gets there.

...

---

<sup>22</sup> Définition, Voir : <https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Rationalisme&oldid=169213183>

<sup>23</sup> Article rédigé par Louis Cornellier, parue dans le quotidien Le Devoir, le 17 août 2002. Voir: <https://www.ledevoir.com/lire/7227/le-mystere-contre-le-rationalisme>

<sup>24</sup> « extension du droit et des processus juridiques à un nombre croissant de domaines de la vie économique et sociale » André-Jean ARNAUD et Manuel ATIENZA, « Juridicisation », dans A.-J. ARNAUD et al. (dir.), préc., note 36, p. 203.

<sup>25</sup> *supra*,. 3

Lawyers owe it to their clients to be skilled in understanding the context within which they are providing services. »<sup>26</sup>

Il y a lieu d'observer que, bien qu'elle puisse encore miser sur le produit de son partenariat avec l'État de droit, la communauté juridique semble s'isoler, un peu plus, chaque jour des autres acteurs de notre société pour lesquels elle prétend être à son service.

### 2.3. Les conflits à l'heure des récents développements en matière de la pensée systémique "*system thinking*"

Une simple recherche dans les moteurs de recherche universitaires permet rapidement d'apprécier l'enthousiasme des chercheurs au sujet de la pensée systémique.<sup>27</sup> De la science formelle à la science sociale, les recherches sur le sujet foisonnent dans la quasi-totalité des disciplines. En sciences sociales, c'est le produit de la recherche fondée sur le thème du « Design thinking » qui soulève le plus d'intérêt. Au sujet de la pertinence de la recherche sur ce thème, les professeurs Bianchi et Šviráková écrivaient ceci en 2018:

« Since the publication of B. Lawson's *How Designers Think* (1980) design thinking has moved away from the material environment and into the arena of economics and social issues, and the focus has shifted from "problem thinking" to "solution thinking." »

---

<sup>26</sup> Extrait de Lisa Blomgren Bingham, "Designing Justice: Legal Institutions and Other Systems for Managing Conflict" (2008) 24:1 Ohio St J Disp Resol 1.

<sup>27</sup> La recherche dans les moteurs de recherche a été exécutée avec les mots clés suivants : "System Thinking", "théorie générale des systèmes" et "Bertalanffy"

Il va sans dire que les résultats de la recherche sur ce thème affectent directement le développement des SGC. En effet, ceux-ci supportent l'opinion de plusieurs auteurs concernant l'importance que l'on doit accorder à la phase de la conception de ces systèmes. Ici, l'idée à retenir est que les éléments visibles et invisibles de ces systèmes sont liés par les activités du processus de conception. Selon Ambrose et Harris (2011)<sup>28</sup>, et Knapp, Zeratsky et Kowitz (2016)<sup>29</sup>, un certain nombre d'étapes sont impliquées, mais tous les processus de conception ont une chose en commun : la réflexion sur la conception (Design thinking), soit un mode de pensée centré sur le sujet. Dans le cas des SGC : *le conflit*.<sup>30</sup>

#### 2.4. Les conflits à l'heure de la transformation

Au moment de la rédaction des présentes, il n'existe, parmi les experts, aucun consensus sur la nature des défis qui attendent les sociétés occidentales à la sortie de la crise. Toutefois, plusieurs évoquent, par le biais des médias et avec beaucoup d'assurance, l'émergence d'une importante transformation sociale. En matière de justice, cette transformation se construira sur les bases du néolibéralisme politique et du rationalisme juridique. De ces constats, il me paraît raisonnable de croire que la classification de la problématisation du thème de l'accès à la justice puisse passer du statut de « problématique » à celui de « crise ». Pour la communauté juridique, cette potentielle crise d'accès à la justice pourrait représenter une occasion de revoir ses pratiques. Considérant qu'elles ont très peu changé depuis l'Antiquité, il y a lieu de reconnaître que cet exercice représente un défi colossal pour cette dernière. Ce

---

<sup>28</sup> Ambrose and Harris, *The Fundamentals of Creative Design*.

<sup>29</sup> Knapp, Zeratsky, and Kowitz, *Sprint*.

<sup>30</sup> Inspiré de l'ouvrage de Bianchi et Šviráková; *Design thinking, system thinking, Grounded Theory, and system dynamics modeling—an integrative methodology for social sciences and humanities*, 2018

processus pourrait se concrétiser par sa participation aux travaux de recherches collaboratifs et multidisciplinaires qui ont cours au sujet des SGC. Au soutien de cette proposition, j'insère cette citation obtenue de la page web de System Innovation :

« The legal system of tomorrow will not be like the one-size-fits-all centralized model of yesterday it will be a more user-centered system, where people create their own rules and negotiate them dynamically and directly within peer networks. »<sup>31</sup>

Tel que présenté précédemment, l'État de droit demeure une institution reconnue par les sociétés occidentales. Pour preuve, le ministère de la Justice du Québec définit sa mission comme étant celle de « favoriser la confiance des citoyens et le respect des droits individuels et collectifs par le maintien au Québec d'un système de justice qui soit à la fois accessible et intègre et de la primauté du droit »<sup>32</sup>. Toutefois, la transformation néolibérale de notre société semble avoir affaibli quelque peu la reconnaissance individuelle de la contrainte morale de ces normes. Si tel est le cas, ces constats seraient fondés sur la place centrale qu'occupe la notion de la liberté individuelle dans notre société couplée à l'influence de la pensée keynésienne<sup>33</sup> en ce qui concerne le type d'intervention de l'État, et ce, particulièrement en situation post-crise. Sur le plan philosophique, les normes que cette institution crée, diffuse et valide représentent une forme d'éthique antérieure qui influence l'exercice d'autorégulation de l'individu (Ricoeur, 1990)<sup>34</sup>. Ces observations coïncident avec l'intérêt grandissant des individus pour la justice participative. Ce phénomène semble évoquer la préférence des justiciables pour une justice plus assouvissant. Cette idée est fondée sur la prémisse que

---

<sup>31</sup>Auteur anonyme. Voir le lien suivant: <https://systemsinnovation.io/legal-systems-paper/>

<sup>32</sup> Source: site du ministère de la justice du Québec :

<https://www.quebec.ca/gouv/ministere/justice/mission-vision-valeurs-et-mandats/>

<sup>33</sup> Sur le sujet de la pensée keynésienne au Québec pour expliquer la spécificité québécoise concernant les interactions entre les québécois et ses institutions. Dostaler, G. Hanin, F. (2005). Keynes et le keynésianisme au Canada et au Québec. Sociologie et sociétés, 37 (2), 153-181

<sup>34</sup> "L'éthique de Paul Ricoeur à Partir de 'Soi-Même Comme Un Autre'(1990)."

la justice peut se manifester sous diverses formes . À ce sujet, dans un article paru en 2008, Lisa B. Bingham écrivait ceci :

« There are many different forms, names, definitions, and varieties of justice depending on context: a sampling includes corrective, substantive, distributive, social, procedural, organizational, interactional, interpersonal, communicative, communitarian, restorative, and transitional justices. Even within this sampling, there are multiple definitions for a given term. For example, procedural justice has a variety of meanings, depending on whether you examine the term from the perspective of social psychology or jurisprudence. »

Selon Bingham, la communauté juridique a besoin de discuter davantage de ce sujet que de celui de l'administration de la justice et de son coût. Qui plus est, elle conçoit l'exercice de la profession de juriste comme celle d'un concepteur de justices (Designer de justices) et que, pour ce faire, il est essentiel que ce dernier soit formé pour comprendre le contexte dans lequel il fournit sa prestation de service. La notion de contexte est une composante importante de la théorie générale des systèmes et sa méthode d'analyse peut varier selon sa discipline. Pour les professionnels du droit, l'analyse contextuelle s'opère presque exclusivement par l'étude de l'environnement juridique, judiciaire et légal.

La littérature en matière de SGC et plus particulièrement celle qui concerne les DSD, offrent différents modèles d'analyse pour accompagner les juristes dans l'accomplissement de leur rôle de concepteurs de justice. Bien que l'intérêt pour les SGC soit relativement récent, les ouvrages sur le sujet sont si abondants, qu'une revue de cette littérature s'impose.



### 3. Explicitation de la littérature

#### 3.1. Littérature concernant les SGC

C'est l'influence des développements de la recherche sur le sujet de la pensée systémique qui a stimulé les chercheurs de différentes disciplines à forger le corpus de textes sur le sujet des SGC. La présente section est une synthèse d'une revue de littérature qui a été déposée le 9 mars 2020 pour fin d'évaluation à la professeure Marie Boglari de l'Université Saint-Paul. Cette revue de la littérature s'intéressait à savoir si les modèles proposés permettent au concepteur d'évaluer et de conceptualiser des systèmes tels que définis par la Théorie générale des systèmes. Pour favoriser la compréhension du sujet, les ouvrages retenus ont été classifiés en trois catégories : Macro-institutionnels, Mezzo-Organisationnels et Micro-Individuels.

##### 3.1.1. Macro-institutionnels

Cette catégorie propose des modèles susceptibles de permettre la conception de systèmes adaptés à la gestion des conflits de type institutionnel. C'est-à-dire, la gestion des conflits issus des interactions de type vertical (entre l'institution et les utilisateurs) et horizontal (entre les utilisateurs). Au niveau de l'identification des parties prenantes, ces modèles préconisent une approche inclusive et collective. La mission et les valeurs de l'institution représentent le contexte de ces systèmes. Généralement, les systèmes conçus par ces modèles produisent des résultats équitables et favorisent la justice distributive, procédurale, sociale, communautariste et utilitariste.

## MARY PARKER-FOLLETT

L'Américaine Mary Parker Follett<sup>35</sup> a été une précurseuse clé dans les domaines de la théorie organisationnelle et du comportement organisationnel. Sa philosophie repose sur le principe que toute société durable ou toute organisation industrielle continuellement productive doit être fondée sur la reconnaissance des désirs qui motivent l'individu et le groupe. Dans *The New State* (1918)<sup>36</sup>, Follett a proposé une nouvelle façon de percevoir le citoyen :

« One where the individual could be uncovered and known to the state in order to advantage the citizen, and that the necessary construct of individual self-determination is predicated on a citizen's ». (Miller, 2019)

Son modèle théorique est connu sous le nom de « *Integrative unity* ». Pour Follett, la gestion des conflits implique de travailler à une intégration honnête de tous les points de vue afin que chaque individu soit mobilisé comme une personne faisant partie effective tant de son groupe que de la société dans sa globalité (Metcalf & Urwick, 2004)<sup>37</sup> et (Ann, 2004)<sup>38</sup>. L'illustration la plus manifeste de la pensée systémique de Follett se retrouve dans sa définition du concept de « *Law of the situation* » présenté comme un « concept d'interaction complexe, réciproquement liée, qui change et évolue constamment, offrant des opportunités répétées de parvenir à un processus sain ou à une nouvelle synthèse, soit l'intégration ». Pour Follett, cette approche a pour fonction

---

<sup>35</sup> Travailleuse sociale, consultante en gestion et philosophe, Follett a écrit au début du XXe siècle sur l'importance d'associer les citoyens et les utilisateurs de programmes sociaux lors de la création de services et de politiques sociales (Whipps, 2014 et Miller, 2019).

<sup>36</sup> Voir les ouvrages : *The New State* (1918), *Creative Experience* (1924), *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett* (1942)

<sup>37</sup> Metcalf and Urwick, *Dynamic Administration*.

<sup>38</sup> "MARY PARKER FOLLETT LOST AND FOUND - AGAIN, AND AGAIN, AND AGAIN."

de traiter les conflits sociaux de manière productive par la reconnaissance mutuelle des similarités et des différences de tout un chacun (Ann, 2004).

#### ELINOR OSTROM

Bien qu'elle ne soit pas explicitement connue en tant que spécialiste du DSD, Elinor Ostrom, par l'entremise de ses travaux dans le domaine de l'institutionnalisme et de la politique économique, a mené à la création d'un outil appelé « *Institutional Analysis and Development Framework* » (IAD) (Ostrom, 1990, 2005, 2011). Pour Ostrom, les familles, les entreprises, les communautés, les industries, les États, les nations, les alliances transnationales et autres sont autant des systèmes qui peuvent être considérés isolément que comme faisant partie d'un ensemble plus vaste. Ces structures peuvent être vues comme des systèmes autonomes à l'intérieur d'un contexte culturel spécifique (Miller, 2019)<sup>39</sup>. Ce cadre d'analyse apporte une perspective plus large et une méthodologie disciplinée pour mieux comprendre l'environnement et la diversité des institutions que les humains utilisent pour régir leurs comportements (Bingham, 2008)<sup>40</sup>. Selon elle, le contexte d'un système se définit par l'identification de ses normes (*Rules*). Celles-ci ne se limitent pas à celles établies par l'État de droit, soit les normes juridiques, mais incluent également les normes sociales et religieuses qui sont appliquées par la communauté (Bingham, 2008). Ce filtre permettra, d'une part, de définir les parties prenantes ainsi que l'interaction et l'interdépendance de leurs intérêts et pouvoirs, et, d'autre part, les ressources matérielles, financières et humaines nécessaires. La particularité de ce modèle est qu'il oriente le concepteur vers les aspects culturels sous-jacents des conflits. Ces normes servent à filtrer les entités qui

---

<sup>39</sup> "MASTER OF ARTS IN DISPUTE RESOLUTION."

<sup>40</sup> Bingham, "Designing Justice: Legal Institutions and Other Systems for Managing Conflict."

représentent les flux entrants du système. Ces systèmes génèrent des résultats équitables et satisfaisants (Bingham, 2008).

KHALIL Z. SHARIFF

En 2003, Khalil Z. Shariff a publié un article intitulé *Designing Institutions to Manage Conflict: Principles for the Problem Solving Organization*. Pour Shariff, la gestion pacifique des conflits est une tâche qui incombe aux institutions sociales<sup>41</sup>. Il propose que l'intérêt premier du concepteur soit d'abord orienté vers une meilleure compréhension de l'institution elle-même (Miller, 2019). Il prétend que cette démarche permet d'identifier le contexte et ainsi d'assurer l'autonomie du système. En effet, en s'intéressant à la manière de laquelle les institutions ont organisé leur travail (*process*) pour maximiser les chances que les acteurs (*input*) puissent travailler ensemble de manière productive pour résoudre les problèmes (*output*), il s'intéresse à l'interaction des composantes d'un phénomène (émergence). Shariff définit sept principes de conception qu'il a regroupés en cinq catégories : *Membership*, *Scope*, *Centralization*, *Control* et *Flexibility*. Selon l'auteur, les systèmes conçus par son modèle sont des outils de gestion de conflits sociaux efficaces dont l'organisation des processus a pour fonction de produire des résultats perçus par les membres (*membership*) comme étant le produit d'une démarche fondée et légitime (Fonction et résultats).

### 3.1.2. Mezzo-organisationnels

Cette catégorie s'intéresse à la gestion des conflits organisationnels au sens large. En sciences sociales, une organisation se définit comme étant un groupe social formé d'individus en interaction, ayant un but collectif, mais dont les préférences, les

---

<sup>41</sup> Extrait pertinent : « Après tout, les institutions font partie intégrante de la vie moderne, et la gestion des conflits est souvent le principal objectif et la « raison d'être » d'une institution » (Shariff, 2003).

informations, les intérêts et les connaissances peuvent diverger<sup>42</sup>. Cette définition vise des entités structurées de manière formelle telles les entreprises et les associations, mais aussi celles moins formalisées comme les familles et les regroupements. Ces modèles s'intéressent principalement à la gestion des conflits issus des interactions de type vertical. De ce fait, c'est généralement l'organisation qui est perçue comme le principal bénéficiaire de ces systèmes. Au niveau de l'identification des parties prenantes, ces modèles préconisent une approche inclusive. La mission et les valeurs de l'organisation représentent le contexte de ces systèmes. L'objectif premier de ces modèles est d'assurer la gestion efficace, pour ne pas dire optimale, des conflits de l'organisation. Les systèmes conçus par ces modèles tendent à produire des résultats clairs et prédéfinis et à favoriser la justice sur les plans distributif, procédural, organisationnel, interactionnel et pragmatique.

WILLIAM URY, JEANNE BRETT & STEPHEN GOLDBERG

Fort du succès de sa contribution dans l'ouvrage *Getting to yes* (1981), William URY s'est joint à Jeanne BRETT et Stephen GOLDBERG pour publier le premier ouvrage sur le sujet des SGC : *Getting Dispute Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict* (1988) (Constantino, 1996)<sup>43</sup>. Le modèle proposé repose sur l'idée que les systèmes traditionnels sont inefficaces, car ils utilisent des méthodes fondées sur le pouvoir (*Power Based*). Selon les auteurs, les méthodes les plus efficaces reposent sur la réconciliation sur la base des intérêts sous-jacents (*Interest Based*) suivie de celle fondée sur la base des droits (*Right Based*) (Ury & al., 1988). Selon les auteurs, la méthode

---

<sup>42</sup> Définition: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_\(sociologie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_(sociologie))

<sup>43</sup> Cet ouvrage s'inscrit dans une tendance visant à accroître l'accès à la justice (MacFarlane, 2016) en diminuant les frais de justice, en augmentant la productivité et en diminuant le préjudice émotionnel causé par des modes de gestion des conflits fondés sur l'adversité (Miller, 2019).

présentée se veut utile pour gérer les relations et les conflits en contexte familial, civil et commercial, tant internes qu'externes (B2B et B2C), entre actionnaires et dans l'environnement de travail. Bien que la contribution de Ury et sa bande soit fondamentale dans la littérature des SGC, particulièrement en ce qui concerne l'élaboration et la coordination des processus systémiques, leur ouvrage apporte très peu d'éclaircissement sur la conception même du système.

CATHY CONSTANTINO & CHRISTINA SICKLES MERCHANT

En réponse à ce constat, Cathy Constantino et Christina Sickels Merchant ont publié en 1996 : *Designing Conflict Management Systems: A Guide to Creating Productive and Healthy Organizations*<sup>44</sup>. Cet ouvrage met l'accent sur le design du système. Les auteures recommandent la conception de systèmes faciles à activer et simples à utiliser, et ce, pour favoriser un règlement le plus rapidement possible afin de réduire les coûts. Elles ont fait valoir que les études en développement organisationnel apportent de nouvelles dimensions à la discussion (Miller, 2019). Elles ont suggéré que les organisations en conflit devraient être considérées comme des systèmes ouverts: des arrangements de parties dynamiquement interdépendantes entre elles et avec les influences dans leur environnement. Pour ce faire, l'accent est mis sur l'organisation, et non sur les parties elles-mêmes. Il a été suggéré qu'une perspective de système ouvert permette d'identifier les domaines clés d'investigation concernant les changements potentiels et de découvrir les dissonances, les dysfonctionnements et les insatisfactions (Amsler et al., 2015)<sup>45</sup>.

---

<sup>44</sup> Une des contributions de Constantino et Merchant est d'avoir inventé le terme « système de gestion des conflits » (*Conflict Management systems*) pour décrire un sous-système spécifique de gestion des conflits qui est le produit des relations entre les entités du système organisationnel de l'entreprise.

<sup>45</sup> Amsler, Martinez, and Smith, "Christina Merchant and the State of Dispute System Design."

En ce qui concerne les composantes des systèmes, bien que l'approche de Ury et sa bande aient souhaité inclure les parties prenantes, cette inclusion semble représenter une participation ponctuelle et il y a peu d'explications sur la manière de les identifier (Miller, 2019). Ce constat expose qu'il y a une absence de contexte et de filtres pour assurer l'autonomie du système, et ce, peu importe l'environnement. Vu autrement, ce modèle pourrait représenter davantage un système de décision pour l'organisation (Miller, 2019). Le modèle proposé par Constantino et Merchant permet de conceptualiser des systèmes dont la fonction première est d'offrir des méthodes efficaces et rentables pour gérer les conflits au fur et à mesure qu'ils surviennent, ce qui permet de réduire les coûts pour l'organisation (Constantino et Merchant, 1996 et Miller, 2019). Elles proposent que le contexte de ces systèmes soit établi par les politiques et les accords ainsi que par la structure organisationnelle de l'entité. De ce fait, les flux entrants deviennent alors les conflits à résoudre, et ce, afin qu'ils soient traités (le processus) de manière à produire le résultat recherché (le flux extrant), soit la fin du conflit à faible coût pour l'organisation (l'objectif) (Constantino et Merchant, 1996). Bien que ce modèle produise des systèmes conformes à la théorie générale des systèmes, la proposition de Constantino et Merchant génère des systèmes statiques, car du fait qu'ils sont orientés pour répondre aux besoins de l'organisation, ceux-ci ne s'adaptent pas aux besoins de l'utilisateur (Miller, 2019).

### 3.1.3. Micro-individuels

Cette catégorie s'intéresse principalement à l'équité ( Fairness ) avec laquelle les individus sont traités ainsi qu'à l'efficacité des procédures au niveau de l'analyse

individuelle (Brickman, Folger, Goode & Schul, 1981)<sup>46</sup>. Cette caractéristique fait référence à la notion de microjustice. Celle-ci s'intéresse à la perception subjective de la justice selon la perspective individuelle. En effet, il est généralement accepté qu'un règlement perçu comme juste et préférable par les parties soit accompagné d'un état de satisfaction. En matière de DSD: cette satisfaction subjective individuelle représente la fonction du résultat (le contenu de la décision ou de la résolution) recherché par le concepteur (Bingham, 2008). Cette notion de satisfaction sera au cœur de la démarche de conception ou d'évaluation du design faite par le concepteur. Il est important de préciser que cette catégorie n'est pas limitée aux interactions entre individus au sens strict du terme. En effet, elle vise également l'interaction des personnes physiques ou morales en contexte familial, commercial et dans celui du voisinage communautaire, pour n'en nommer que quelques-uns. Ces modèles s'intéressent donc à la gestion des conflits de type horizontal. Bien que la relation entre les parties prenantes ne soit pas structurée de manière hiérarchique, leurs conflits peuvent impliquer une asymétrie des rapports de force. Cette relation asymétrique se manifeste par le partage inéquitable des ressources, tant financières qu'informationnelles, entre les parties. Qui plus est, une particularité importante de cette catégorie est que pour les individus, les tribunaux représentent généralement l'unique moyen d'accéder à la justice. De ces constats, j'expose l'hypothèse que l'asymétrie de cette relation, qui est composée par l'iniquité des ressources, couplée à l'absence d'alternatives en matière d'accès à la justice, pourrait représenter un obstacle à l'émergence de la satisfaction subjective individuelle. Si tel était le cas, pour générer l'état de satisfaction recherché, le concepteur devrait

---

<sup>46</sup> Brickman et al., "Microjustice and Macrojustice."



opter pour un design empreint d'équité au sens de la justice distributive et procédurale. Pour ce faire, il pourrait s'inspirer des modèles présentés dans la présente section.

SMITH et MARTINEZ<sup>47</sup>

L'ouvrage de Smith et Martinez repose sur la prémisse que le recours au procès comme forme dominante de résolution des conflits est en diminution au profit d'acteurs externes offrant des services de résolution des conflits, tels que les organismes administratifs dans le secteur public, les entreprises, les communautés et les associations religieuses dans le secteur privé (Smith et Martinez, 2009)<sup>48</sup>. Ces auteurs proposent aux concepteurs d'aborder une approche analytique (*Analytic Framework*) dans l'évaluation et la conception de leur système de gestion formel ou informel des conflits (Miller, 2019). Leur modèle comprend 5 composantes : 1- *Goal* (la fonction et les résultats), 2- *Structure* (le processus), 3- *Stakeholder*, 4- *Ressources* (les flux entrants) et 5- *Accountability* (boucles de rétroaction) (Smith et Martinez, 2009). À l'instar de celui de Constantino et Merchant, le modèle repose sur l'identification des résultats recherchés par l'organisation et non par l'utilisateur (Miller, 2019). Bien que la modeste contribution de ce modèle soit conçue d'abord pour des organisations, la simplicité de la méthode permet une adhésion des petites et très petites organisations, ce qui explique son inclusion dans la présente section.

BARENDRECHT<sup>49</sup>

Sur le plan individuel, c'est la question de l'accès à la justice qui est, ici, au centre des préoccupations. Selon Barendrecht, les SGC sont des mécanismes de coordination

---

<sup>47</sup> Titre de l'ouvrage: "An analytic framework for dispute systems design" (2009) Voir Bibliographie pour citation complète.

<sup>48</sup> Smith and Martinezi, "An Analytic Framework for Dispute Systems Design."

<sup>49</sup> Titre de l'ouvrage : "In Search of microjustice : five basic elements of a dispute system" (2009) Voir Bibliographie pour citation complète.

des relations entre les personnes qui permettent à celles-ci, par émergence, d'accéder à la justice (Barendrecht, 2009)<sup>50</sup>. Pour cet auteur, la fonction d'un système est de produire de la justice. Inspiré par les concepts élaborés dans les champs de la microéconomie et de l'institutionnalisme économique, il observe que les systèmes dont les processus sont orientés vers la collaboration et fondés sur les intérêts sont évalués favorablement s'ils sont inclusifs et s'ils permettent un traitement efficace et centralisé de l'information lorsque le contrôle est confié aux personnes les plus touchées par les décisions (Shariff, 2003 et Barendrecht, 2009). Afin de favoriser le maintien des relations à long terme, l'auteur propose un outil pour conceptualiser un système de gestion de conflits en cinq étapes: 1-*Meet*, 2-*Talk*, 3-*Share*, 4-*Decide* et 5-*Stabilize*. Toutefois, ce modèle s'apparente davantage à une méthode pour favoriser le règlement de différends que d'un modèle susceptible de permettre à un concepteur de produire un système tel que défini par la théorie de Bertalanffy. En effet, outre le contexte de microjustice en matière d'accès à la justice, cette méthode ne permet aucunement de distinguer l'environnement du contexte culturel susceptible d'influencer l'utilisateur (Miller, 2019).

CHRIS GILL, JANE WILLIAMS, CAROL BRENNAN AND CAROLYN HIRST<sup>51</sup>

En matière de consommation, les auteurs observent que le recours aux SGC tend à devenir le moyen pour administrer les conflits entre consommateurs et commerçants. Une des raisons qui explique ce phénomène est que la faible valeur de la plupart des réclamations exige un forum accessible, peu coûteux et plus approprié pour résoudre ces différends. De plus, l'asymétrie de pouvoir entre les consommateurs et les grandes

---

<sup>50</sup> Barendrecht, "In Search of Microjustice."

<sup>51</sup> Titre de l'ouvrage "*Designing consumer redress: a dispute system design (DSD) model for consumer-to-business disputes*" (2016) Voir Bibliographie pour citation complète.

entreprises exige une procédure moins contradictoire (Gill et al., 2016). Les auteurs observent que l'action de concevoir un tel système s'apparente à celle de conceptualiser la justice. De ce fait, ils proposent aux concepteurs de justice, les « *Designer of justice* », un outil pratique pour garantir qu'un ensemble de variables soit pris en compte dans le processus de conception du SGC. Le modèle présenté sépare les actions que le concepteur doit poser en deux catégories, la première représente les activités pré et post- conception et la seconde étant les activités de conception elle-même. Dans la première partie, le concepteur doit identifier l'environnement et le contexte, les parties prenantes et leurs besoins ainsi que la fonction et les résultats recherchés. Dans le cas de l'évaluation d'un système formel existant, il doit également évaluer les résultats produits par ce dernier. C'est après avoir complété cette partie que le concepteur pourra commencer ses activités de conception. De ce fait, le modèle propose que les choix relatifs à la conception du système soient traités en premier, ce qui comprend les choix relatifs à la compétence (juridiction), au financement, à la gouvernance, à l'accessibilité et à la philosophie de résolution des différends. Les choix de second ordre concernent les questions de procédure et le fonctionnement du système (Gill et al., 2016). La contribution de ces auteurs est d'avoir créé un outil simple et pratique, applicable non seulement aux conflits en matière de consommation, mais pouvant également s'appliquer à presque tous ceux de nature civile et commerciale (Miller, 2019).

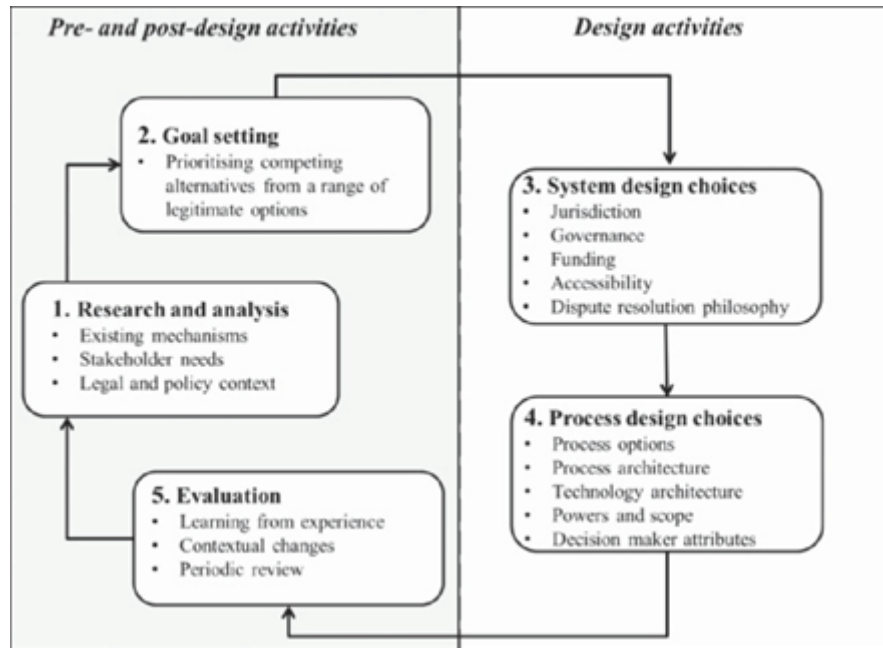


Illustration 2: Schéma CHRIS GILL, JANE WILLIAMS, CAROL BRENNAN AND CAROLYN HIRST

#### 4. Cadre théorique des SGC catégorisés de Micro-individuel

Pour la présente recherche, je propose d'étudier le thème de la satisfaction subjective individuelle dans le contexte du conflit impliquant un différend juridique de droit privé, d'une part, par les théories et concepts concernant la transaction sociale et celle du choix rationnel et, d'autre part, par ceux liés à la satisfaction des parties prenantes en matière de justice distributive et procédurale.

##### 4.1. La transaction sociale

À savoir si la transaction sociale est une théorie ou un concept, la question subsiste. Malgré ce fait, du point de vue de certains sociologues, elle est un paradigme méthodologique qui oriente leur regard vers les tensions, les conflits, la négociation et

les compromis formels et informels (Blanc, 2009)<sup>52</sup>. La transaction sociale prend sa source de l'économie (l'échange de valeurs) et du droit (technique de prévention ou de règlement des conflits). Toutefois, elle se distingue de la transaction juridique, car contrairement à cette dernière, la transaction sociale est provisoire et elle n'est pas nécessairement formalisée. Inspirée de l'oeuvre de Marx et de Simmel, cette théorie repose sur les notions qu'il n'existe pas d'innovation sans désordre (sans conflits) et que la société est transcendée et structurée par des couples d'opposition en tension permanente : masculin et féminin, tradition et modernité, proximité et distance (Blanc, 2009)<sup>53</sup>. La pertinence et l'utilité de la littérature relative à la transaction sociale sont qu'elles incitent le juriste à aller au-delà de l'analyse juridique et ainsi, à se questionner sur la part d'ombre située aux frontières du contexte des conflits de nature juridique de droit privé.<sup>54</sup>

#### 4.2. La théorie du choix rationnel

De plus, la gestion de ce type de conflits nécessite une connaissance minimale des préceptes issus de la théorie du choix rationnel, car il est important d'être conscient de son rôle et de ses limites en tel contexte (Levin et Milgrom, 2004)<sup>55</sup>. Le choix rationnel est défini comme le processus consistant à déterminer quelles sont les options disponibles afin de choisir la plus avantageuse en fonction de critères cohérents (Levin et Milgrom, 2004). Bien qu'il existe plusieurs approches de cette théorie, pour le contexte de la présente proposition de recherche, je fais ici référence à l'approche

---

<sup>52</sup> Blanc, "La transaction sociale."

<sup>53</sup> À cette liste, j'ajouterais : (Droits et Obligations, Créancier et Débiteur)

<sup>54</sup> "Ceux et celles qui s'intéressent à la transaction sociale ne constituent pas un mouvement structuré, mais une mouvance : ils s'en inspirent en l'adaptant librement." Voir :Blanc, M. (2009). La transaction sociale : genèse et fécondité heuristique. *Pensée plurielle*, 20(1), P. 34 doi:10.3917/pp.020.0025.

<sup>55</sup> Levin and Milgrom, "Introduction to Choice Theory."

fondée sur l'optimisation basée sur l'intérêt propre de l'individu telle que définie par Adam Smith<sup>56</sup>. Couplée au paradigme de la transaction sociale, cette théorie représente un outil utile dans le design de systèmes de gestion des conflits contextualisés par le conflit à l'étude.

#### 4.3. La justice distributive et procédurale

Tel qu'évoqué précédemment, le concept de la microjustice s'intéresse à la satisfaction subjective de l'individu. En contexte de justice, cet état de satisfaction est généré par la perception subjective du caractère juste ou équitable de la procédure et du résultat. De là, l'importance d'identifier les modèles de justice pertinents. La justice distributive est un modèle qui cherche à produire des résultats dont les répartitions sont perçues comme étant justes (« Fair »)<sup>57</sup> par ceux qui les acceptent (Bingham, 2008). Selon la justice distributive, ce sentiment est généré uniquement par le résultat, et ce, sans égard à la procédure (Bingham, 2008). C'est un modèle fort utile pour guider les tierces parties investies d'un pouvoir juridictionnel dans un contexte de résolution de différends, tel que les juges, les arbitres et autres décideurs. En ce qui concerne la validation des hypothèses de la présente proposition de recherche, il faut savoir que la recherche a clairement démontré que l'évaluation des processus de règlement des différends et la perception de leurs résultats ne dépendent pas entièrement de l'une de l'autre (Bingham, 2008). En ce qui concerne le différend de nature juridique de droit privé, Thibaut et Walker font valoir que la satisfaction et l'équité (« Fairness ») perçues par les parties prenantes sont davantage influencées par d'autres facteurs qui n'ont rien

---

<sup>56</sup> L'approche de la maximisation de l'utilité de Smith s'intéresse à la place qu'occupe l'intérêt individuel dans la prise de décision.

<sup>57</sup> John Rawls, présente la justice distributive comme "Justice as fairness". Voir : John Rawls, A Theory of Justice (1971)

à voir avec le résultat.<sup>58</sup> Selon ces auteurs, une procédure qui est perçue par un individu comme étant juste ou équitable (« Fair ») génère un état de satisfaction même si celle-ci produit un résultat défavorable. Selon la recherche empirique, la concrétisation de ce phénomène nécessite un niveau significatif de contrôle de l'individu dans le processus<sup>59</sup>. Ici, je souligne que le thème du contrôle et de la participation de l'individu représente l'une des caractéristiques qui distinguent la justice participative de la justice judiciaire, voire traditionnelle. Considérant les hypothèses présentées par cette proposition de recherche, ce sont plutôt les préceptes de la théorie de la justice procédurale qui guideront le juriste dans son rôle de concepteur de justice (« Designer of justice »).<sup>60</sup>

D'après Lisa B. Bingham, la justice procédurale pourrait être ainsi:

« Procedural justice concerns the fairness of the process or procedures by which outcomes (i.e., decisions) are made, and may be contrasted with distributive justice, which pertains to the fairness of the outcomes, with respect to the distribution of rights or resources. »<sup>61</sup>

C'est donc dire que la justice procédurale fait référence à la perception qu'ont les participants de l'équité (« Fairness ») des règles et des procédures qui régissent un processus<sup>62</sup>.

---

<sup>58</sup> L'intérêt pour cet ouvrage repose sur l'importance que les auteurs ont accordé à la psychologie de l'individu en quête de justice. voir : John Thibaut & Laurens Walker, *Procedural Justice: A Psychological Analysis* (1975).

<sup>59</sup> Extraits pertinents : "they should want to accept those solutions." et "In this sense, the parties "own" their dispute and should shape the process that will be used to resolve it." Voir : (Shestowsky, 2008, p. 575) et fortement inspiré de (Menkel-Meadow, 1995) sur le sujet de la propriété des conflits.

<sup>60</sup> L'expression est proposée par Lisa B. Bingham. Voir "Designing justice : Legal Institutions and Other Systems for Managing Conflict" (2008)

<sup>61</sup> Extrait Voir : Lisa B. Bingham, *When We Hold No Truths to Be Self-Evident: Truth, Belief Trust, and the Decline in Trials*, 2006 *J. DisP. RESOL.* 131, 147

<sup>62</sup> Autres extraits intéressants (Bingham 2008) : "(Procedural justice) ... refer to a method of arriving at distributive justice. Within social psychology and organizational behavior, it refers to individual participant perceptions of fairness of the processes used in resolving conflict. ... Recently Professor Solum examined procedural justice from the perspective of what makes a procedure legitimate, and posited two fundamental principles: participation and accuracy. ... In contrast, social psychologists and socio-legal scholars have developed theories of distributive, procedural, and interactional justice in contexts ranging from the courts."

## 5. Cas pratique : Étude et analyse du « Programme Accordia Immobilier

»

### Le Programme Accordia Immobilier

Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2020, les études de notaires membres du réseau PME INTER Notaires offrent à tous leurs clients la possibilité d'adhérer au Programme Accordia Immobilier (PAI). Considérant les difficultés d'accès à la justice que leurs clients expérimentent, ce réseau s'est muni d'un service d'assistance et d'accompagnement de gestion et d'autoévaluation des conflits.<sup>63</sup> Le PAI s'intéresse aux différends juridiques de droit privé expérimentés par les parties prenantes suivant la conclusion d'un acte de vente immobilière. Cet outil a été spécialement conçu pour répondre aux besoins d'assistance et d'accompagnement des acheteurs et vendeurs qui expérimentent un tel différend. Le versant juridique de ce conflit se segmente en trois (3) catégories : la responsabilité contractuelle, les garanties légales et la responsabilité extracontractuelle. Le PAI est un système de gestion de conflits conçu de manière à favoriser l'émergence des effets recherchés par la notion de microjustice. Ce modèle, issu de la catégorie micro-individuel, est encadré par un protocole intégré et démunie de processus juridictionnels. La justification de ce choix conceptuel repose sur l'analyse contextuelle des conflits expérimentés par les parties prenantes.

---

<sup>63</sup> L'initiative de proposer un outil de gestion des conflits en tel contexte émerge de mes expériences acquises lors de mandats confiés par les clients Acheteurs ou Vendeurs en situation de conflit. Ces mandats étaient souvent caractérisés par la disproportionnalité des honoraires professionnels par rapport aux valeurs monétaires en jeu. L'analyse de ces mandats a révélé des traits communs. Ceux-ci ont pavé la voie à l'analyse contextuelle ici présentée.



## 5.1. L'analyse contextuelle du conflit

La présente section est un exercice de ciblage qui a pour but d'exposer les filtres du contexte propre au conflit ici expérimenté.

### 5.1.1. Le cadre contextuel :

Le cadre contextuel visé par ce modèle est celui du conflit qui est expérimenté par un Acheteur et un Vendeur suivant la réalisation d'une transaction immobilière et la prise de possession pour laquelle l'utilité projetée de l'Acheteur est celle de s'offrir un toit pour lui et ses proches le cas échéant.

### 5.1.2. L'identification des parties prenantes :

Sur le plan juridique, les parties prenantes sont identifiées comme étant l'acheteur et le vendeur. Observée sous l'angle de la microjustice<sup>64</sup>, l'identité des parties ne peut se limiter à celle identifiée par la loi, car ce mode d'identification exclut plusieurs caractéristiques propres aux parties prenantes, et ce, tant collective qu'individuelle. De plus, cette définition offre très peu d'informations relatives aux attributs de leur satisfaction subjective individuelle en tel contexte (Brickman, Folger, Goode & Schul 1981). Pour la contextualisation du conflit à l'étude, ces constats font valoir l'importance, d'une part, de distinguer le concept d'identité sociale de celui de l'identité de groupe et, d'autre part, d'exposer comment la combinaison de l'analyse de ceux-ci peut produire des résultats susceptibles de fournir un portrait relatif au modèle d'organisation des interactions des parties prenantes. En bref, c'est une opération en

---

<sup>64</sup> Selon Brickman, folger, Goode et Schul (1981), la microjustice se décrit comme suit : " the fairness of reward to individual recipients"

deux (2) étapes : 1- le ciblage des parties prenantes et 2- l'analyse ethnographique des parties ciblées.

#### 5.1.2.1. Ciblage des parties prenantes :

Au risque de se répéter, le cadre contextuel du PAI cible les parties prenantes possédant l'identité d'acheteur et de vendeur, et ce, au sens de la loi. En effet, ce conflit étant de nature juridique de droit privé, c'est la dimension juridique qui semble structurer l'interaction des parties prenantes. En conséquence, celle-ci représente le filtre de l'identification des utilisateurs du système, voire une condition essentielle à sa fonction. Cette observation impose de conclure que les utilisateurs du PAI sont ceux qui ont conclu un contrat de vente. Il va sans dire que ce filtre affecte la conception du système. Pour le concepteur, cet exercice de ciblage se fait par l'observation des structures expérimentées (soit le cadre interactionnel), et ce, dans le but d'identifier les identités sociales activées par les parties prenantes. Bien que cet exercice représente un moyen d'observer le cadre structurel expérimenté lors de leurs interactions, il produit peu ou pas de résultat susceptible d'informer le concepteur sur l'organisation culturelle des parties prenantes en tant que groupe. Pour cette raison, une analyse ethnographique de ce groupe est requise. Considérant le fait qu'une recherche ethnographique a pour objet de décrire un phénomène culturel partagé, voire collectif, vécu par un groupe et illustré par des exemples de comportement ou d'attitude au sein de cette culture<sup>65</sup>, cette analyse soulève l'intérêt d'étudier la rationalité et l'irrationalité de leurs comportements.

---

<sup>65</sup> Citation voir image sous le paragraphe

#### 5.1.2.2. Analyse ethnographique :

Bien qu'elle n'ait pas fait l'objet d'une recherche structurée et encadrée, le produit de cette analyse ethnographique repose sur les observations faites dans le cadre de mandats professionnels de gestion de conflits impliquant les parties prenantes ciblées et qui ont précédées, voire dirigés vers, l'élaboration du protocole de gestion maintenant connu comme étant le Programme Accordia Immobilier. Considérant que l'ethnographie représente un moyen d'étudier, le phénomène culturel partagé par un groupe et d'identifier, au sein de celui-ci, des modèles de comportement ou d'attitude propre à cette expérience culturelle (Smith, 1992)<sup>66</sup>, les mandats professionnels qui ont précédé l'élaboration du PAI ont permis d'observer que le conflit expérimenté par les parties prenantes implique un comportement rationnel et irrationnel.

##### 5.1.2.2.1. Le comportement rationnel:

La théorie du choix rationnel se définit comme le processus consistant à déterminer quelles sont les options disponibles afin de choisir la plus avantageuse en fonction de critères cohérents (Levin et Milgrom, 2004). Bien qu'il existe plusieurs approches de cette théorie, pour le conflit contextualisé par le PAI, c'est l'approche fondée sur l'optimisation basée sur l'intérêt propre de l'individu telle que définie par Adam Smith<sup>67</sup> qui a été retenue. Couplée au paradigme de la transaction sociale, cette théorie représente un outil utile pour contextualiser le versant rationnel du conflit visé par le PAI. Selon Maurice Blanc, la transaction sociale représente un paradigme méthodologique qui oriente le regard vers les tensions, les conflits, la négociation et les

---

<sup>66</sup> Smith, "Postmodernism, Urban Ethnography, and the New Social Space of Ethnic Identity."

<sup>67</sup> L'approche de la maximisation de l'utilité de Smith s'intéresse à la place qu'occupe l'intérêt individuel dans la prise de décision.

compromis formels et informels (Blanc, 2009). La transaction sociale prend sa source de l'économie (l'échange de valeurs) et du droit (technique de prévention ou de règlement des conflits). En sociologie, le conflit n'est pas un accident, mais est plutôt constitutif de la vie en société . De ce fait, il expose des couples d'opposition en tension permanente : masculin et féminin, tradition et modernité, proximité et distance. Dans le contexte du PAI, ce dernier s'intéresse plus particulièrement à la tension qu'il existe entre les concepts de créancier et débiteur directement liés à ceux de droits et obligations. L'utilité de ce paradigme méthodologique est qu'il permet d'élaborer des normes de justice communes susceptibles de concrétiser des transactions<sup>68</sup> tant expresses que tacites (Blanc, 2009). C'est donc dire que l'analyse du thème de la rationalité des conflits visés par le PAI impose d'aller au-delà de la transaction économique et juridique expresse. Ce cadre théorique permet d'identifier les intérêts des parties respectives susceptibles de faire l'objet d'une transaction (Burton, 1990).

Généralement, les parties qui expérimentent un conflit visé par le PAI manifestent un intérêt à régler rapidement, simplement et à coût raisonnable par le moyen d'une transaction. Pour le vendeur, l'intérêt d'une telle transaction est analysé selon la perspective de l'opportunité et de la pertinence, tandis que pour l'acheteur, c'est l'opportunité de s'offrir la capacité de mettre fin au statu quo qui forgera son intérêt pour une telle transaction. En somme, dans le contexte du conflit visé par le PAI, le versant rationnel de ce conflit est forgé par la notion du coût d'opportunité. Toutefois, le comportement des parties contextualisées par le conflit duquel il est question n'est pas uniquement rationnel. En effet, de manière sous-jacente, le conflit représente un mode

---

<sup>68</sup> Une transaction au sens juridique du terme soit celui de transiger au moyen de concession réciproque dans le but de mettre fin à un différend. (ex: articles 2631 et ss. CcQ)

d'interaction (Simmel, 1894)<sup>69</sup> nécessaire pour exprimer l'existence d'un ou de plusieurs besoins à satisfaire (Coser, 1956)<sup>70</sup>. De là la nécessité de compléter cette analyse par celle du versant irrationnel de leur comportement.

#### 5.1.2.2.2. Le comportement irrationnel :

Pour bien comprendre l'irrationalité du comportement des parties prenantes ciblées par le PAI, il importe de distinguer les notions d'intérêts et de besoins<sup>71</sup>. Cette distinction repose sur le principe que contrairement aux intérêts, les besoins ne peuvent faire l'objet d'une transaction (Burton, 1990). Ils doivent impérativement être satisfaits, d'où l'intérêt pour la notion de satisfaction. Si identifier une solution susceptible de générer un état (ou une émotion<sup>72</sup>) de satisfaction représente un défi, celle d'identifier le besoin à satisfaire l'est tout autant. Selon Paul Sites<sup>73</sup>, il existe un lien entre les émotions et les besoins. En effet, ces derniers sont vus comme des analogues aux émotions primaires<sup>74</sup> comme la peur et la colère. En ce qui concerne la peur, celle-ci est généralement associée au besoin de sécurité. Inspiré par les travaux de A.H. Maslow sur le sujet des besoins essentiels de l'humain, John Burton propose d'ajouter, entre autres, la sécurité à la liste des besoins psychologiques. L'émotion de la peur, que sa source soit

---

<sup>69</sup> Simmel, "Sociologie."

<sup>70</sup> Coser, *Continuities in the Study of Social Conflict*.

<sup>71</sup> « ..., les besoins seraient universels à tous les êtres humains, même si les désirs et buts particuliers exprimés afin de les satisfaire demeurent différents entre individus ou entre sociétés. » Graf, W., Krämer, G. & Nicolescou, A. (2014). La pensée complexe au risque des conflits. *Communications*, 95(2), 206. doi:10.3917/commu.095.0199.

<sup>72</sup> Selon Paul Sites : la satisfaction est une émotion.

<sup>73</sup> Paul Sites a été président du département de sociologie et d'anthropologie et est aujourd'hui professeur émérite à l'université de Kent State. Il est l'auteur de Lee Harvey Oswald et du rêve américain ; Control : The Basis of Social Order ; Control and Constraint et de nombreux articles et documents professionnels. Il s'intéresse tout particulièrement à l'acceptation de la théorie des besoins humains dans le cadre de la théorie sociale.

<sup>74</sup> Un extrait de *Needs as Analogues of Emotion* (1990) par Paul Site pour comprendre le sens du terme « Émotion primaire » : « Imagined threats may, of course, be actually experienced as a secondary emotion based on the primary emotion of fear. The emotion of fear is often "masked," for example, in the derived learned emotion of guilt... ».p.16-17

réelle ou imaginaire, menace la sécurité du « Soi » (Sites, 1990)<sup>75</sup>. Paul Sites propose cette synthèse :

« Again, as is the case with the other needs, saying that people have a need for security is a shorthand way of saying that people need conditions that will alleviate unpleasant mental states just as food is needed to alleviate the unpleasant feelings that occur when people are hungry. »

En ce qui concerne l'émotion de la colère, celle-ci fait généralement référence aux besoins de sens « meaning » et d'estime de soi. La littérature traitant de la théorie des besoins humains « *Human needs theory* » et du thème de la colère est abondante. Bien qu'une courte revue de la littérature pourrait s'avérer utile et intéressante, je me limiterai à exposer que le besoin de sens (« Meaning ») s'observe par la colère qui est exprimée par l'humain lorsque les autres le traitent de manière non gratifiante ou punitive ou à contre-courant de ce qui aurait pu être prédit. Le recours à l'adage anglophone « It does not make sense » s'avère adéquat pour représenter l'amalgame du besoin de sens et de l'émotion de la colère. Ce besoin se rapporte aux notions de prévisibilité<sup>76</sup> et de contrôle.

En sociologie, la notion de prévisibilité a été étudiée sous l'angle de l'imprévisibilité. Selon Michel Grossetti, l'imprévisibilité est un thème d'intérêt pour étudier les actions sociales génératrices de transformation. Son explicitation de la littérature expose que les transformations sociales se manifestent de manière séquentielle : 1- *Stabilité relative des structures* 2- *Instabilité laissant plus de place à l'imprévisibilité* et 3- *Nouvelle stabilité*

---

<sup>75</sup> Paul Sites "*Needs as Analogues of Emotions*" (Burton, Basic humans needs Conflict).

<sup>76</sup> Un extrait de *Needs as Analogues of Emotion* (1990) par Paul Sites : "When the actions of others are unpredictable, and especially when that unpredictability produces harm, the world is rendered "senseless." p.18

<sup>77</sup>. Selon ce schéma séquentiel, l'expérience de la prévisibilité passe par la stabilité des structures. D'où le lien avec la notion de contrôle.

Cette notion de contrôle est particulièrement utile pour expliquer le lien entre l'expression de la colère et du besoin d'estime de soi. Selon Paul Site, l'estime de soi est le plus omniprésent des besoins humains (Site, 1990). La colère exprimée par l'humain en situation de conflit peut également représenter un moyen de défendre son « Soi ». Cet amalgame (colère et estime de soi) peut être illustré par la tendance de certaines personnes, en situation de conflit, à projeter une évaluation négative de l'autre, rationaliser à l'extrême et, lorsque sévère, à régresser<sup>78</sup>.

Selon le récit obtenu des parties ciblées par le présent cadre contextuel, l'amalgame de ces émotions et des besoins s'articulent de la manière suivante:

- Pour l'Acheteur: Cette transaction représente, d'une part, sur le plan des besoins humains, un moyen de satisfaire un besoin de sécurité est la protection que cet abri (un toit) lui procure et, d'autre part, sur le plan de la culture, une action sociale symbolique (l'expression de son émancipation). De manière générale, les conflits expérimentés par l'acheteur ont la caractéristique première, de brimer (ou potentiellement brimer) l'état de satisfaction de ces besoins qu'il avait comblés par la réalisation de cette transaction. Dit autrement, le conflit se manifeste ouvertement lorsque l'individu expérimente l'instabilité de la structure expérimentée. En effet, la transaction immobilière étant la structure retenue par l'acheteur pour expérimenter l'état de satisfaction de ses besoins,

---

<sup>77</sup> Grossetti, "Sociologie de l'imprévisible."

<sup>78</sup> L'usage du verbe régresser doit être compris au sens de l'évolution du comportement humain.

tout événement susceptible de la déstabiliser permet l'émergence du conflit. Le choix de la structure (la transaction immobilière) cadre l'expérience du conflit. Considérant que la matérialisation de cette structure est le produit d'une conception et d'un encadrement juridique, c'est par la perception de la rationalité de celle-ci que l'acheteur fera l'expérience du conflit. De ce fait, il tend à adopter un comportement qui fait valoir son identité de créancier à l'égard de son débiteur.

- Pour le Vendeur: Cette transaction représente également un moyen de satisfaire un besoin. Toutefois, pour le vendeur, cette structure est davantage un instrument parmi d'autres susceptible de lui offrir l'accession éventuelle à cette satisfaction. C'est donc dire que cette opération est généralement plus un moyen qu'une fin. En ce sens qu'elle fait partie d'une procédure dont l'aboutissement est la satisfaction de son besoin. Lors de l'émergence d'un conflit, la rationalité de cette transaction, pour le vendeur, tend à se réaffirmer. Toutefois, ce dernier, lorsqu'exposé au récit du conflit, peut manifester un comportement irrationnel en exprimant de la colère et de la peur. En effet, dans un tel contexte, le vendeur a tendance à personnaliser le débat et à projeter une perception négative de l'acheteur. Cette réponse représente un mécanisme de défense qui a pour objet la défense de son intégrité (de son Soi). Ce constat suggère que ce dernier cherche à satisfaire un besoin d'estime de soi. Pour ce qui est de la peur, celle-ci se manifeste lorsque le vendeur est insécurisé par la menace d'une poursuite judiciaire (besoin de sécurité) ou par le sentiment de perte de contrôle que génère l'incertitude ou l'absence de prévisibilité (besoin de sens « Meaning »). Le



Vendeur dont la stabilité de son état de satisfaction est compromise est à la recherche de moyens pour matérialiser une nouvelle stabilité.

### 5.1.3. Le conflit :

John Burton conçoit le conflit comme un phénomène humain normal et universel (Burton, 1990). Considéré sous cet angle, le conflit contextualisé par les présentes est le produit d'une interaction qui expose la relation entre un acheteur et un vendeur, chacun disposant chacun de droits et d'obligations dont la perception respective des buts, valeurs, intérêts ou comportements de l'autre sont en opposition. Pour l'analyse du présent conflit, l'usage de l'outil diagnostique, le « Cercle du conflit »<sup>79</sup>, a permis d'orienter l'analyse vers deux catégories de conflits : le conflit relationnel et le conflit de données.

### 5.1.4. Le conflit relationnel :

Cette catégorie de conflits s'intéresse à la qualité des communications interpersonnelles et aux expériences négatives expérimentées par les parties prenantes. Le conflit relationnel est insidieux. En effet, celui-ci est souvent dissimulé derrière un différend qui a souvent très peu à voir avec la relation passée des parties. Sur le plan relationnel, la caractéristique première du conflit contextualisé par le PAI est celle qu'il n'existe pas ou peu de relations entre l'acheteur et le vendeur. En effet, en raison de sa complexité, la réalisation de la transaction immobilière impose une procédure qui nécessite l'intervention de plusieurs intervenants-experts. Bien que cet encadrement ait pour but d'assurer la conformité de cette opération de manière à réduire, voire éliminer,

---

<sup>79</sup> Le cercle du conflit a été présenté pour la première fois en 1986 par Christopher Moore, médiateur et auteur d'un ouvrage intitulé «The mediation process». À l'origine, cet outil a été conceptualisé pour les médiateurs. De nos jours, plusieurs négociateurs avouent utiliser cet instrument pour préparer leurs négociations. Initialement divisé en cinq composantes, le cercle illustre six sources potentielles dans un conflit de nos jours. Cet exercice permet d'identifier le fondement de leur conflit et ainsi en favoriser la résolution.

les conflits, l'omniprésence de ces intervenants est telle que cet encadrement devient « LE » mode d'interaction entre les parties. De ce fait, il est commun, pour ces parties, de conclure cette transaction sans jamais avoir à dialoguer ou échanger directement. Il va sans dire que cette réalité représente une caractéristique propre de leurs conflits. En ce sens que l'absence ou la faible qualité des communications interpersonnelles définit une relation fondée sur la méfiance.

#### 5.1.5. Le conflit de données (Data ou d'Information) :

Cette catégorie de conflits se manifeste lorsque la donnée ou l'information est identifiée comme un facteur clé du conflit (Furlong, 2005)<sup>80</sup>. Celui-ci survient lorsque la donnée est incorrecte, incomplète ou absente ou lorsque, bien que disponible, elle est interprétée de manière incompatible par les parties. Le cadre contextuel de la présente analyse expose l'omniprésence de la composante juridique de ces conflits. En effet, en raison de l'importance de cette transaction pour l'acheteur et le vendeur, celle-ci est assujettie à un ensemble de lois et de règlements dont la spécificité et la complexité font en sorte qu'une connaissance profonde du sujet qui s'apparente à celle de l'expertise est requise. Tel est le cas de l'acheteur qui découvre des anomalies avec sa nouvelle propriété. Ce dernier a souvent tendance à conclure rapidement à l'existence d'un vice caché par le vendeur<sup>81</sup>. Cet exemple illustre bien l'influence de cette catégorie dans l'analyse du conflit contextualisé des parties prenantes ciblées par le PAI et offre une occasion d'exposer les particularités du cycle de vie de ce conflit et des tendances, souvent destructives, de sa dynamique.

---

<sup>80</sup> Furlong, G. T. (2005). *The conflict resolution toolbox: Models & maps for analyzing, diagnosing, and resolving conflict*.

<sup>81</sup> Il importe de préciser que par définition un "vice caché" est inconnu et non-apparent pour toutes les parties incluant le vendeur.

### 5.1.6. La dynamique :

Le concept de cycle de vie d'un conflit exprime que ce dernier est un processus actif avec un début, un milieu et une fin. C'est un processus en mouvement. En effet, du fait que son activité est déterminée par l'énergie et la force de la réponse à un « événement déclencheur », le cycle de vie d'un conflit est caractérisé par des mouvements ascendants ou descendants. Ce sont ces mouvements qui orientent le conflit vers une approche constructive ou destructive (Capobianco, Davis et Kraus, 2017)<sup>82</sup>.

Pour observer et mesurer ce mouvement dynamique, il existe plusieurs outils. Ceux-ci sont généralement fondés sur le modèle théorique de Blake et Mouton (1964, 1970).<sup>83</sup> Pour fin de la présente analyse, l'outil qui a servi d'inspiration pour prendre cette mesure est celui proposé, en 2017, par Capobianco, Davis et Kraus<sup>84</sup>. Selon eux, le caractère distinctif de leur outil est qu'il est explicitement basé sur l'orientation du comportement typiquement attendu des individus en situation de conflit et non sur le « style » de conflit<sup>85</sup>. Cet accent orienté sur le comportement typique attendu des individus permet de synthétiser les tendances du mouvement dynamique d'un conflit et ainsi, de fournir au concepteur de SGC des informations utiles concernant le caractère prévisible de ces mouvements.

---

<sup>82</sup> Kraus, "Conflict Dynamics Profile Technical Guide."

<sup>83</sup> Ce modèle soutient que le « style » d'un conflit résulte de la position d'une personne sur deux dimensions sous-jacentes : le désir de satisfaire ses propres besoins et le désir de satisfaire les besoins de l'autre personne. C'est donc l'objectif ultime qui est analysé. En conséquence, les constructions mesurées par ces instruments (éviter, accommodement, compromis, collaboration et compétition) sont fondamentalement définies en termes d'objectifs ultimes, comme éviter un conflit ou gagner une négociation (Capobianco, Davis et Kraus, 2017).

<sup>84</sup> Ibid 79

<sup>85</sup> Le style de conflit représente une combinaison de comportement, de personnalité et de motivation qui peut être difficile à changer.

Comme évoqué précédemment, la pierre angulaire du conflit décrit par le présent cadre contextuel est composée par la faible qualité de la relation des parties et l'omniprésence de la donnée juridique. Suivant l'événement déclencheur, la combinaison de ces composantes a tendance à produire une dynamique caractérisée par un mouvement ascendant, et ce, dès le début du cycle de vie. Ce fait expose l'importance d'une intervention hâtive au processus. En effet, une telle intervention est susceptible d'orienter l'acheteur et le vendeur vers une approche (ou une réponse)<sup>86</sup> constructive. Les réponses constructives ont pour effet de limiter l'escalade du conflit, réduire les tensions et maintenir à l'écart de la personnalisation du conflit<sup>87</sup> (Capobianco, Davis et Kraus, 2017). Le thème de la personnalisation du conflit fait référence au concept du conflit affectif. Ce concept est en opposition à celui dont l'accent est orienté vers les idées : le conflit cognitif<sup>88</sup>. En somme, dans la situation du présent conflit entre un acheteur et un vendeur, il est possible d'observer que la combinaison des composantes « relation-données » favorise l'émergence du versant affectif, et, de ce fait, oriente le conflit vers une dynamique ascendante et rapide.

## 5.2. Description et fonctionnement

Avant de poursuivre, un bref exposé des modalités de fonctionnement du PAI sera effectué. Le premier élément sur lequel il convient de se pencher, ce sont les divers acteurs impliqués dans les procédures. D'abord, il y a le Signalant. Ce terme désigne la personne qui signale la problématique. C'est généralement l'acheteur, mais il est néanmoins possible que ce soit le vendeur dans certaines circonstances. Le Répondant,

---

<sup>86</sup> Selon Capobianco, Davis et Kraus, les réponses comportementales au conflit peuvent être des facteurs importants pour déterminer le cours que les conflits peuvent prendre.

<sup>87</sup> Affective conflict signifie un conflit dont le focus est orienté vers la personne.

<sup>88</sup> Cognitive conflict signifie un conflit dont le focus est orienté vers les idées.

quant à lui, est le destinataire du signalement. Ensuite vient l'Agent Accordia. Ce dernier est la ressource administrative assurant la coordination des signalements. L'exercice de cette fonction est partagé entre le personnel administratif et le système d'automatisation du processus mis en place pour certaines tâches. L'Administrateur Accordia, pour sa part, est l'administrateur assurant la gestion du programme. En plus de détenir la qualité de juriste et celle de médiateur accrédité en matière civile et commerciale par le ministère de la Justice du Québec, l'Administrateur Accordia supervise et administre toutes les opérations du programme. Il s'occupe également de conduire les entrevues initiales (phase Éligibilité et Orientation) avec les utilisateurs. Le Gestionnaire de conflits est un juriste-médiateur accrédité par le ministère de la Justice du Québec en matière de médiation civile et commerciale. Il est responsable de l'application du protocole et fournit la prestation de services. Finalement, l'Analyste est un juriste ayant la responsabilité d'analyser les signalements qu'ils lui sont présentés et de rédiger des rapports d'évaluation neutre équilibrée. La prestation de services de ces intervenants est offerte par la société professionnelle multidisciplinaire : Accordia, Résolution de conflits s.e.n.c.r.l..

#### 5.2.1. Modèle intégré en quatre phases

##### 5.2.1.1. Phase Éligibilité et Orientation :

- Éligibilité

Cette phase est nécessaire, d'une part, pour satisfaire les exigences administratives du PAI et, d'autre part, pour assurer sa légitimité et son efficacité. Conformément au présent cadre contextuel, un signalement est admissible lorsqu'il réunit les conditions suivantes:

- Que le signalement concerne un conflit expérimenté par un acheteur et un vendeur d'une transaction immobilière tel qu'explicité au cadre contextuel et
- que l'évaluation des dommages réels soit d'une valeur financière égale ou supérieure à 1 500,00\$.

Cette dernière condition représente une mesure qui a été instaurée à l'origine, dans le but d'assurer la viabilité financière du projet<sup>89</sup>. Toutefois, l'imposition de celle-ci s'est révélée être pertinente pour assurer le bon fonctionnement de l'outil. En effet, cette condition, en apparence strictement administrative, a permis d'exclure les signalements manifestement frivoles ou abusifs. À la lumière des enseignements de Solom au sujet du rôle de la perception de légitimité de la procédure dans l'émergence de l'état de satisfaction recherché par la justice procédurale<sup>90</sup>, il est permis d'explorer l'hypothèse que cette condition favorise la perception de légitimité de l'outil par les parties prenantes, et ce, du fait que l'exposition à un potentiel dommage de telle nature représente un stimulus susceptible de déterminer l'intérêt du Répondant à participer au processus. Toutefois, cette hypothèse reste à être validée de manière empirique.

- Orientation :

Très souvent, les phases Éligibilité et Orientation se font de manière simultanée. Elle implique la participation de l'Administrateur Accordia. Bien qu'elle comporte un volet administratif, la prestation de services offerte par ce dernier est surtout celle de recevoir l'expérience du conflit formulée par les utilisateurs et de les accompagner, voire l'orienter, dans la gestion de celui-ci. Plus concrètement, la prestation d'orientation de

---

<sup>89</sup> Pour la période d'essai, le financement du programme était assumé par l'étude et l'objectif était de limiter l'accès aux conflits d'une valeur monétaire jugée suffisante pour justifier l'investissement.

<sup>90</sup> La légitimité est une notion qui fait référence à la perception.

l'Administrateur Accordia est d'aider l'utilisateur à évaluer de manière objective sa situation juridique et à développer sa capacité de faire valoir la qualité de ses demandes. Il s'agit notamment d'examiner ce que l'utilisateur a déjà fait et ce qu'il peut améliorer. Cette approche est inspirée de la pratique connue sous le nom de « Coach juridique ». En effet, comme ce dernier, le mandat de l'Administrateur Accordia est de faciliter la compréhension des objectifs de l'utilisateur, d'améliorer ses compétences et les outils dont il dispose afin qu'il puisse atteindre ses objectifs.

#### 5.2.1.2. Phase Conciliation :

Cette phase est celle pour laquelle le Gestionnaire de conflits, après avoir pris connaissance du récit du Signalant ainsi que de la documentation qui l'accompagne, invite successivement chacune des parties à un bref entretien téléphonique (ou par visioconférence). Ce processus offre à chacune des parties prenantes, l'assistance et l'accompagnement nécessaires pour favoriser un règlement rapide et satisfaisant. Le choix de ce processus repose sur la nécessité de faire intervenir un tiers impartial détenant une expertise particulière, soit celle de la connaissance du droit<sup>91</sup>. Pour le Gestionnaire de conflits, l'objectif est de recevoir, de la part du Signalant, une offre à être présentée au Répondant. Pour ce faire, ce tiers tentera, dans un premier temps, d'identifier dans le récit narratif les besoins du Signalant. Après avoir identifié et validé ces besoins, il l'accompagne dans l'élaboration de son offre. Rappelons-le, ce tiers, pour se voir conférer la qualité de Gestionnaire de conflits, doit se conformer aux critères fixés par le programme. De ce fait, il importe de préciser que sa qualité de juriste n'est requise que pour assurer la qualité de la donnée juridique, particulièrement, son

---

<sup>91</sup> Selon le texte de Claire Baylis « Statutory Mediators And Conciliators : Towards A Principled Approach » Le conciliateur se distingue du médiateur par son implication active dans le recherche d'une solution par le fait de son expertise. Le conciliateur est plus interventionniste que le médiateur.

interprétation. Il importe de préciser que dans le cadre de son mandat de Gestionnaire de conflits, le juriste doit s'abstenir de prodiguer des conseils. En effet, son design étant inspiré par les enseignements de la littérature traitant du sujet de la microjustice, le PAI a été conceptualisé de manière à assurer le pouvoir décisionnel aux parties prenantes. Pour que ce pouvoir puisse s'exercer de manière éclairée, la composante juridique de leur conflit nécessite une connaissance profonde de différents concepts de droit. C'est dans le but d'assurer la qualité et la fiabilité de cette donnée que l'attribut de juriste du Gestionnaire de conflits s'impose comme un prérequis d'accès à la fonction. C'est donc dire que dans l'exercice de son mandat, le tiers servira également de ressource pour accéder rapidement à la source de la donnée et ainsi atténuer, entre les parties prenantes, une possible asymétrie des connaissances. Une fois cette offre formulée par le Signalant, le Gestionnaire invitera le Répondant à participer à un entretien de même nature, à la différence que lors de cet entretien, une offre lui sera présentée. Celle-ci sera discutée et un délai sera convenu avec le Gestionnaire de conflits pour qu'il soumette sa réponse par écrit. Dans le cas d'une acceptation, une entente est rédigée. Dans le cas contraire, il revient au Gestionnaire de conflit de déterminer la pertinence de reprendre ce processus d'échange d'offre ou, en raison d'un écart important, d'amorcer la Phase Évaluation neutre équilibrée.

Le choix de la désignation « Conciliation » de la présente phase s'explique par l'approche interventionniste du Gestionnaire de conflit. D'entrée de jeu, il importe de reconnaître que la connaissance générale des processus n'est pas assez étendue pour suggérer que le rôle de la tierce partie neutre puisse être assumé à partir du terme utilisé (Baylis,



2002)<sup>92</sup>. Pour certains, les caractéristiques susceptibles de distinguer le processus de médiation de la conciliation se trouveraient dans la nature de l'intervention du tiers responsable de la mise en œuvre du processus. En effet, bien qu'il n'existe aucun consensus parmi les auteurs, il est généralement accepté que l'objectif même de la médiation soit considéré comme une tentative de s'éloigner de la domination de la norme juridique, cette tentative ne peut être complète... le caractère raisonnable de tout règlement doit être conforme à cette norme (Bridge, 1997)<sup>93</sup>. Selon cette conception de la médiation, le tiers ne serait responsable que de la mise en œuvre du processus. Vue ainsi, la qualité du médiateur est celle de l'expert de la procédure. À propos de la conciliation, certains auteurs<sup>94</sup> conçoivent le rôle du conciliateur comme celui d'un guide détenant l'expertise requise pour accompagner les parties impliquées dans leur quête de l'atteinte d'une entente qu'ils perçoivent comme acceptable. Une telle conception de la conciliation a été définie comme étant :

« a process in which the parties to a dispute, with the assistance of a neutral third party (the conciliator), identify the disputed issues, develop options, consider alternatives and endeavour to reach an agreement. The conciliator may have an advisory role on the content of the dispute or the outcome of its resolution, but not a determinative role. The conciliator may advise on or determine the process of settlement, give expert advice on likely settlement terms, and may actively encourage the participants to reach an agreement. »<sup>95</sup>

---

<sup>92</sup> Bayles, *Procedural Justice*.

<sup>93</sup> C Bridge, "family Mediation and the legal Process: An Unresolved Dilemma" (1997) 17 NZUIR 231.

<sup>94</sup> The National Alternative Dispute Resolution Advisory Council (NADRAC) était un organisme australien indépendant qui fournissait des conseils politiques sur « alternative dispute resolution (ADR) » au procureur général de l'Australie. Le comité du NADRAC était composé de Nadja Alexander, Dr Andrew Bickerdike, David Fredericks, Dianne Gibson, Andrew Greenwood, Margaret Halsmith, Tom Howe QC, Peter Kell, Stephen Lancken, Helen Marks, Lindsay Smith et Tania Sourdin

<sup>95</sup> NADRAC definition : *Alternative Dispute Resolution Definitions* (1997) 1.

Cette définition distingue le conciliateur du médiateur par sa qualité d'expert tant du processus (la forme) que du sujet du différend (le fond). De plus, selon cette perspective, l'intervention du conciliateur se démarque de celle du médiateur par sa charge d'administrer un processus d'accompagnement de prise de décision.

Dans l'accomplissement de son mandat confié par le biais du PAI, il est requis du Gestionnaire de conflit d'intervenir afin de fournir l'assistance et l'accompagnement nécessaires pour que les utilisateurs puissent explorer les avantages et les inconvénients que pourrait produire un règlement rapide et satisfaisant. Pour ce faire, il se doit de posséder l'expertise requise relative, tant la forme que le fond, aux différends expérimentés par les utilisateurs du PAI. Une telle intervention du Gestionnaire de conflits suggère la désignation retenue : Phase Conciliation.

#### 5.2.1.3. Phase Évaluation neutre équilibrée :

Cette phase est un processus d'enquête dirigée par un tiers qui a pour mission d'orienter l'Acheteur et le Vendeur dans leur compréhension des enjeux et de la qualité de leurs positions respectives d'après la lunette du droit<sup>96</sup>. Le choix de recourir à ce mode en particulier se justifie par la dynamique propre de ce conflit ici contextualisé. Cette évaluation est conduite par l'Analyste. Sans grande surprise, son mandat est de procéder à l'évaluation neutre, par la production d'une synthèse des composantes juridiques appliquées aux faits matériels propres au conflit qui est expérimenté par les

---

<sup>96</sup> Ce processus a été conceptualisé au début des années 80 en Californie par un groupe de spécialistes en résolution de conflits. Leur mandat était d'identifier un moyen de rendre la justice plus efficace et à moindre coût. Selon leurs observations, la pratique des avocats et la procédure judiciaire ne permettaient pas aux justiciables de prendre la pleine conscience de la qualité de leur position avant la phase finale de la procédure judiciaire. De ce fait, ce groupe recommande le recours à une procédure qui a pour objectif d'offrir une information utile concernant la qualité de leur argumentaire et ainsi permettre aux justiciables de revoir leur stratégie. Voir « Early Neutral Evaluation: An Experimental Effort To Expedite Dispute Resolution » Brazil, Kahn, Newman et Gold (1986)

parties prenantes<sup>97</sup>. Toutefois, le présent processus se distingue de celui généralement connu par le fait qu'il ne cherche pas à trancher entre le vrai et le faux, mais plutôt à informer les parties sur ce qui est vrai selon une perspective, mais potentiellement faux de l'autre. Concrètement, dans l'exécution de son mandat d'évaluation, l'Analyste, qui effectue un assemblage « Fait-Droit » susceptible de procurer un avantage au Signalant, a le devoir d'exposer comment le Répondant pourrait contrebalancer cet avantage et ainsi le rendre sans effet. L'objectif de cet exercice est d'orienter les parties prenantes vers une démarche d'autoévaluation de leur conflit. Une fois le rapport complété, celui-ci est remis aux parties prenantes et au Gestionnaire pour fin d'étude et commentaires. La simple libération de ce rapport initie la phase de négociation.

#### 5.2.1.4. Phase Négociation assistée :

Cette phase finale se démarque par son approche davantage axée sur l'assistance et moins sur l'accompagnement du Gestionnaire de conflits. En effet, après avoir accompagné les utilisateurs dans la construction de l'offre ou l'explication de celle-ci, le Gestionnaire de conflits, suivant la libération du rapport de l'analyste, communique, une dernière fois, avec chacune des parties pour discuter du contenu du rapport. L'objectif de cette intervention est d'assurer l'uniformité de l'interprétation de la donnée juridique. Après s'être déclarés satisfaits des explications, les utilisateurs sont dirigés par le Gestionnaire de conflits vers la procédure de négociation assistée. Cette procédure, inspirée par la Théorie des jeux, est entièrement sous le contrôle des parties prenantes. Pour ce faire, chacune d'elle doit, dans un premier temps, identifier et

---

<sup>97</sup> Extrait d'un texte sur le sujet du conflit identitaire : « A meta-narrative is a super-story: it is the holistic, hierarchical framework that embraces the national narratives and creates and feeds them, while the national narratives revive, reinforce, and feed the meta-narrative. » Voir : "National Narrative in a Conflict of Identity" par Yehudith Auerbach (2010)

inscrire une valeur financière: « Valeur de réserve », pour laquelle elle serait prête à accepter pour mettre fin au conflit. Cette démarche faite à l'aveugle a pour but de définir la « Zone Of Possible Agreement » (*ZOPA*). Cette *ZOPA* représente l'écart en les "Valeurs de réserve" identifiées par les parties prenantes. Une fois la *ZOPA* identifiée, Le Gestionnaire de conflits formule une proposition qui est présentée à chacune des parties pour fins de règlement. L'acceptation de cette proposition par les parties prenantes représente le règlement et la fin du processus. Dans le cas contraire ou dans la situation où il ne serait pas possible d'identifier la *ZOPA*, les parties prenantes sont invitées à reprendre le processus de nouveau. Cette possibilité de reprendre le processus est limitée au nombre de trois (3) occurrences. Dans le cas où, après trois (3) tentatives, aucune des parties n'aurait exprimé d'acceptation commune, le Gestionnaire de conflit constate l'échec de la tentative de règlement et informe les utilisateurs de la fin du PAI.

La conception procédurale de ce dernier processus repose sur un cadre théorique qui s'est avéré approprié, et ce, en raison de l'observation d'aspects contextuels et théoriques qui caractérisent le présent conflit. Sur le plan contextuel, il importe de rappeler que l'interaction des parties prenantes a été structurée par les normes et les coutumes établies par les acteurs qui œuvrent dans l'industrie de la transaction immobilière. Du fait que les industries se définissent par l'ensemble des activités économiques et techniques qu'elles produisent, celles-ci adoptent généralement des missions et valeurs orientées vers la performance et la compétition. Dans la situation de la transaction immobilière, cette observation, qui contextualise et structure l'expérience de l'acheteur et du vendeur, permet d'expliquer la propension de ces derniers à adopter une approche de négociation compétitive. En effet, la négociation distributive et sur

position est le modèle d'interaction par lequel s'est construit le relationnel des utilisateurs, et ce, l'un à l'égard de l'autre. Cette dimension distributive de la négociation qui concerne les zones de partage des valeurs est omniprésente à toutes les étapes de la transaction immobilière. Ce marchandage des positions et cette recherche constante du point de rupture ont généralement pour conséquence de produire un état de méfiance qui dégrade et façonne le relationnel, notamment, entre l'acheteur et le vendeur.

Toujours sur le sujet de la relation entre les utilisateurs, il y a lieu de reconnaître que celle-ci est instrumentale. En effet, outre la nature et l'objet de cette transaction, celle-ci représente, dans presque tous les cas, la seule expérience relationnelle de négociation. Lors de l'émergence d'un conflit suivant la réalisation de cette transaction, les utilisateurs sont appelés à expérimenter une facette moins connue de leur relation : l'interdépendance. Bien que cette facette ait toujours été une caractéristique de leur relation de négociation, cette dimension, propre au pouvoir de négociation, peut, voire doit, conditionner les négociations du règlement ou de la résolution. En effet, si, avant la matérialisation de la transaction, la dimension d'interdépendance de leur relation de négociation était limitée à son objet, c'est l'interdépendance issue du produit de la nature même de la transaction qui se révélera la bougie d'allumage de cette nouvelle relation de négociation. C'est par la manifestation de ce phénomène que se révèle l'intersection Ricoeurienne<sup>98</sup> (économique, politique et éthique) de la nouvelle relation de négociation des utilisateurs.

---

<sup>98</sup> Assayag-Gillot, "Le compromis selon Paul Ricoeur."

D'une perspective structuraliste, la relation de négociation antérieure des utilisateurs ayant été expérimentée par l'angle de la négociation distributive, ces derniers tendent généralement à structurer cette nouvelle négociation par cette même approche (classique). La familiarité (ou l'expérience de la dynamique) de cette approche de négociation avec l'autre semble, étrangement, générer un état de contrôle, voire de sécurité, qui procure un sentiment de confiance envers le processus. C'est sur la base de ces observations que repose le choix conceptuel du présent processus : Phase de négociation assistée.

Ce processus est inspiré de la méthode de négociation assistée connue sous le nom « *Double Blind Bidding* ». Cette méthode implique la participation de deux parties où l'offre et la demande sont maintenues cachées pendant la négociation. Elle s'illustre généralement par un appel d'offres à l'aveugle dans le cadre duquel les deux parties font des offres et des soumissions secrètes qui ne seront divulguées que si celles-ci correspondent à certaines normes. Il s'agit d'un processus de négociation conçu pour déterminer les règlements économiques des réclamations dans lesquelles la responsabilité n'est pas contestée. Considérant que, d'une part, le PAI se définit comme un outil de gestion et d'autoévaluation des conflits expérimentés par ses utilisateurs et, d'autre part, celui-ci ait été conçu de manière à favoriser l'émergence de règlements économiques (ou sa résolution) qui est perçu, par ceux-ci, comme juste et satisfaisant, et ce, sans égard à leur responsabilité légale, le choix conceptuel relatif au design présenté à la phase négociation assistée s'avère justifié.

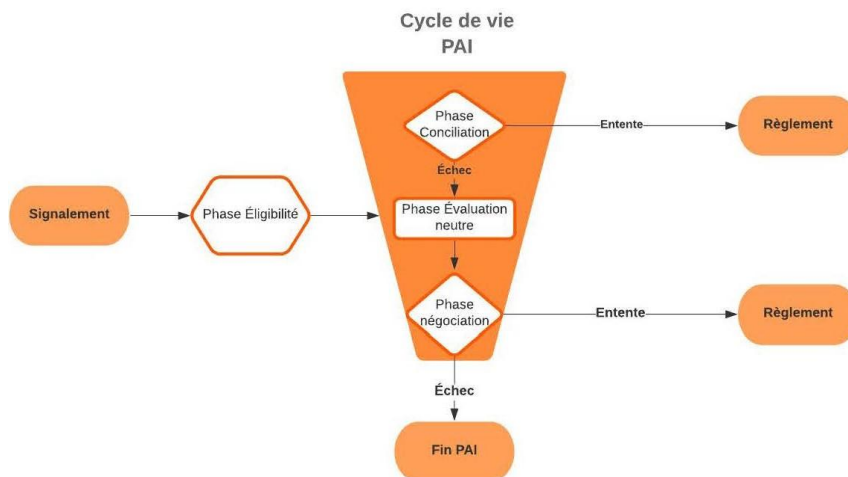


Illustration 3 : *Cycle de vie - PAI*

### 5.3. Évaluation : Observations, commentaires et critiques

Analysé par les principes fondamentaux de la théorie générale des systèmes, le PAI est un système de décision. En effet, sa conceptualisation est le produit d'une analyse contextuelle d'un conflit dont la manifestation est caractérisée par l'influence de son environnement contextualisé dans l'espace et dans le temps. Le thème de « l'espace-temps » fait référence au cycle de vie du conflit à l'étude. Comme démontré par l'analyse contextuelle, le cycle de ce conflit est caractérisé, notamment, par une dynamique ascendante rapide dont l'amorce du mouvement peut être observée très tôt dans le cycle. Ce constat oriente la conceptualisation du design vers une intervention rapide, soit au moment de l'enquête (voir : Illustration 3). L'enquête est ici définie comme étant un processus d'observation et de cueillette de données dans le but de définir, notamment, l'objet et la nature du conflit. La sélection des processus ainsi que l'enchaînement des phases du PAI ont pour fonction d'accompagner les parties prenantes dans leurs enquêtes respectives en proposant une méthodologie adaptée. Vu ainsi, le PAI est, d'une part, un outil de gestion et d'autoévaluation des conflits entre

Acheteur et Vendeur et, d'autre part, un système de décision. Cette approche est fortement inspirée par le « Problem-Solving Workshop » de John Burton, car elle fait l'usage de la technique de la communication contrôlée, induit le rôle alternatif d'analyste de conflits<sup>99</sup> chez les parties prenantes et tend à mener celles-ci vers un rôle de représentant coopératif.<sup>100</sup> La somme de ces observations tend à démontrer que cette approche peut favoriser la résolution de ce conflit, en apparence, purement transactionnel. Au soutien de cette affirmation, une citation de John Burton :

« The practice of problem-solving conflict resolution is deduced from the theory of conflict as a universal response to frustrated needs. The practice involves providing opportunities for the parties: first, to analyze relationships so as to generate an accurate definition of the problem in terms of motivations and human needs; second, to cost their goals and policies once they are fully informed of all aspects of the dispute, including the motivations and values of the opposing side; and third, to discover the possible options that may be available once there has been a full analysis of the conflict in all its elements. »<sup>101</sup>

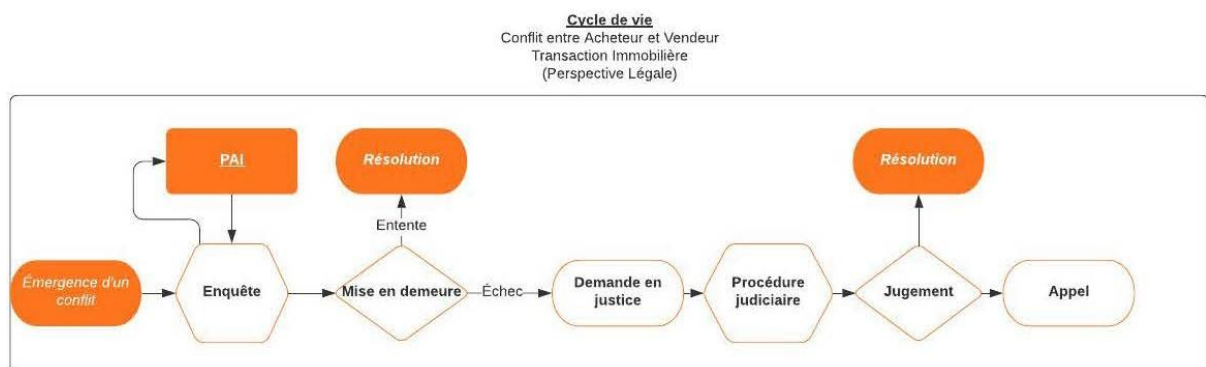


Illustration 4: Cycle de vie - Conflit entre Acheteur et Vendeur - Transaction immobilière

<sup>99</sup> Herbert C. Kelman. "The Problem-Solving Workshop in Conflict Resolution", Chapitre 7 dans "Communication in International Politics. Richard L. Merritt (Ed.) University of Illinois Press, (1972)

<sup>100</sup> Anthony de Reuck. "Controlled Communication : Rationale and Dynamics" texte préparé pour UNITAR Workshop on Social Psychological Aspects of Peaceful Settlement, New Paltz. N.Y. 15-17 mai 1970

<sup>101</sup> Extrait d'un ouvrage rédigé par John Burton "Conflict Resolution as a Political System" p. 19



La présentation du PAI sous la forme d'un outil plutôt que d'un modèle est motivée par la littérature en matière de SGC et, plus particulièrement, concernant les DSD. En effet, selon l'explicitation de la littérature, lorsqu'il est question de « modèle », ces ouvrages font généralement référence à un guide, un cadre méthodologique ou une aide à la conception de SGC. Dans le cas du PAI, c'est le cadre méthodologique proposé par Gill, Williams, Brennan et Hirst qui a guidé sa conception (voir : Illustration 4). Pour ce faire, l'activité pré-design s'est entamée par l'analyse contextuelle (1- Research and analysis). Celle-ci a permis le ciblage des parties prenantes, leurs besoins et le cycle de vie. Du constat de la difficulté des parties prenantes à accéder à la justice en raison, notamment, de la dynamique ascendante et de son impact sur le coût de ce conflit, la résolution rapide et satisfaisante a été identifiée comme l'objectif principal à atteindre (2- Goal-setting). En ce qui concerne l'activité de design, le choix conceptuel systémique (3- System design choices) a fortement été influencé par la composante de la donnée juridique et la faiblesse des rapports relationnels des parties prenantes. Tous ces constats ont mené vers une architecture épousant la forme de l'entonnoir pour laquelle des processus ont été judicieusement sélectionnés et séquencés de manière à favoriser l'émergence de l'objectif principal. Pour le PAI, cette étape, identifiée comme celle du choix conceptuel procédural (4- Process design choices), a été encadrée par les enseignements provenant de la littérature au sujet de la microjustice, la justice procédurale et la théorie du choix rationnel. En ce qui concerne l'évaluation (5- Evaluation), bien que ce programme soit offert depuis le 1<sup>er</sup> mai 2018, il existe très peu de données de qualité disponibles susceptibles de valider les hypothèses qui ont mené aux différents choix conceptuels du PAI. En effet, outre les commentaires informels des divers acteurs impliqués, la disponibilité des données est limitée à celles du nombre de

signalements et du nombre de règlements. À ce sujet, durant la période d'essai et d'évaluation qui s'est tenue entre 1<sup>er</sup> mai 2018 et le 1<sup>er</sup> décembre 2019, le PAI a fait l'objet de 203 signalements pour lesquels 136 se sont conclus par une entente, dont 81 lors de la Phase Conciliation. Selon ces données, il est permis d'exprimer qu'un conflit entre un Acheteur et un Vendeur, comme décrit au cadre contextuel, lorsque signalés au PAI, ces conflits ont 67% de chance d'aboutir à une résolution. Qui plus est, il importe de préciser que de cet échantillonnage, 60% de ces signalements ont été résolus à la Phase Conciliation soit avant même d'avoir obtenu le complément d'informations juridiques offert à la phase subséquente soit celle de l'évaluation neutre équilibrée. En ce qui concerne l'objectif relatif à la résolution rapide de ce conflit, ces données semblent valider l'hypothèse formulée lors de l'activité du design. Toutefois, en ce qui concerne la satisfaction subjective individuelle des utilisateurs, outre les commentaires informels exprimés par les divers acteurs, il n'existe aucune donnée disponible pour la valider.

## **6. Question de recherche et hypothèses**

En considération des faits suivants:

- Qu'il est, de manière générale, convenu qu'au sujet des services publics rendus en matière de justice, les mesures d'urgence sanitaires décrétées par le gouvernement québécois ont pour conséquence d'exacerber les iniquités qui existent déjà et ainsi d'accentuer l'importance des problématiques en lien avec le phénomène de l'accès à la justice;
- Qu'il existe un fossé qui se creuse entre la philosophie néolibérale bien établie dans les sociétés occidentales et la culture légale rationnelle de la communauté juridique;

- Que les récentes découvertes issues de la recherche au sujet de la pensée systémique en sciences sociales, plus particulièrement celles concernant le « design thinking », suggèrent que cette approche favorise la création de solutions adaptées aux conflits ;
- Que la formation des juristes n'implique pas ou très peu de connaissance issue de la recherche en matière d'études de conflits, plus particulièrement, concernant la gestion des conflits;
- Que la littérature sur le sujet des SGC propose différents modèles pour conceptualiser des DSD catégorisés de micro-individuel;
- Que parmi ceux-ci, le modèle proposé par Gill et Al. (voir Illustration 2), a servi de cadre à la conception du Programme Accordia Immobilier ;
- Que ce programme est un outil conçu pour gérer les conflits entre les acheteurs et les vendeurs suivant la réalisation d'une transaction immobilière ;
- Que selon les données disponibles, le design de cet outil indique que son application favorise le règlement, voire la résolution, de ces conflits et
- qu'il n'existe aucune donnée susceptible de décrire l'état de satisfaction subjective recherché par ses utilisateurs.

Pour toutes ces raisons, je propose d'étudier la question suivante:

**Quels sont la nature et les attributs de la satisfaction subjective individuelle recherchée par les utilisateurs de systèmes de gestion de conflits catégorisés de micro-individuel lorsque l'expérience du conflit est structurée par un différend juridique de droit privé?**

Cette question de recherche a pour but de valider les hypothèses suivantes:

- Que l'analyse des frustrations évoquées dans le récit narratif des utilisateurs permet d'identifier la nature et les attributs de la satisfaction subjective individuelle recherchée par l'utilisateur et
- que la détermination de la nature et des attributs de cette satisfaction permette d'identifier les conditions requises pour faire émerger cet état.

Il importe de préciser que la présente recherche représente un retour sur une pratique établie dans le cadre des prestations de services rendues aux utilisateurs du Programme Accordia Immobilier.

## **7. Méthode de recherche**

### **7.1. Recherche qualitative de type phénoménologique**

La nature de la question de recherche oriente celle-ci vers une méthode qualitative de type phénoménologique et exploratoire (recherche-expérimentation)<sup>102</sup>. L'étude phénoménologique a pour but d'identifier la signification de l'expérience vécue des individus liée à un phénomène spécifique et de développer ensuite une description des composantes du phénomène (Creswell, 2007)<sup>103</sup>. Cette étude phénoménologique cherche à identifier la vision ontologique de la satisfaction subjective individuelle des acheteurs qui expérimentent un conflit après avoir conclu une transaction immobilière, et ce, par l'analyse des frustrations évoquées lors de la narration de leurs récits (ci-après appelée : le « Récit narratif »). La vision ontologique peut être observée par l'analyse des

---

<sup>102</sup> « La recherche-expérimentation, pour sa part, consiste en une mise à l'essai systématique et réflexive d'une stratégie, d'une méthode ou d'un produit. Il s'agit donc, comme son appellation l'indique, d'expérimenter, et, surtout, d'expérimenter dans un contexte scientifique.» Extrait : PAILLÉ, Pierre. La méthodologie de recherche dans un contexte de recherche professionnalisante : douze devis méthodologiques exemplaires RECHERCHES QUALITATIVES – Vol. 27(2), 2007, pp. 133-151. AVANCÉES EN MÉTHODOLOGIES QUALITATIVES ISSN 1715-8702 - <http://www.recherche-qualitative.qc.ca/Revue.html>

<sup>103</sup> Creswell and Tashakkori, "Editorial."

sentiments et des perceptions d'une expérience personnelle (Azzouni, 2010<sup>104</sup>; Berndtsson, Claesson, Friberg, & Ohlen, 2007<sup>105</sup>; Marcelle, 2010<sup>106</sup>). Pour de telles observations, plusieurs parapsychologues optent pour une approche d'analyse phénoménologique interprétative (API)<sup>107</sup>. Le but de cette approche est d'explorer en détail comment les participants donnent un sens à leur monde personnel et social, et la principale monnaie d'échange pour une étude API est la signification des expériences particulières, des événements et des états des participants (Smith et Osborn, 2007)<sup>108</sup>.

## 7.2. Identification des participants et échantillonnage

La population a été déterminée en utilisant les informations obtenues dans le cadre des prestations de services rendus par moi, plus précisément, lors des entrevues dirigées, entre le 1er mars 2020 et le 1er décembre 2020, lors de la phase Éligibilité et Orientation du Programme Accordia Immobilier. Le choix de ce programme et de cet échantillonnage repose sur le fait que les conflits expérimentés par les utilisateurs de ce système de gestion de conflits sont conformes aux paramètres requis pour répondre à la question de recherche. Considérant le fait que ces conflits sont signalés par ceux qui les expérimentent, la population étudiée s'est limitée à celle qui possède l'identité de Signalant. Un échantillon de 10 Signalants a été tiré de cette population de 137, fournissant un échantillon de 7,3%. Il faut savoir que le consentement des participants est assuré par l'inscription volontaire des utilisateurs du PAI accompagné de la divulgation des informations suivantes :

- Qu'ils participent à un ou plusieurs projets de recherche ;

---

<sup>104</sup> Azzouni, "Ontology and the Word 'Exist.'"

<sup>105</sup> Friberg et al., "Issues about Thinking Phenomenologically While Doing Phenomenology."

<sup>106</sup> Marcelle, "Making the Case for Gestalt Organization."

<sup>107</sup> "Interpretative Phenomenological Analysis."

<sup>108</sup> Smith and Osborn, "Interpretative Phenomenological Analysis."

- Que l'objectif de la recherche vise l'étude et l'analyse des conflits entre personnes qui expérimentent un différend juridique de droit privé ;
- Que les procédures de ces recherches sont déterminées par les professionnelles qui oeuvrent au sein de la société Accordia, Résolution de conflits s.e.n.c.r.l ;
- Que cette société est reconnue comme étant une société professionnelle multidisciplinaire par l'Ordre des professions du Québec ;
- Que les recherches dirigées par cette société ont pour but d'identifier, par l'étude et l'analyse de leurs conflits, les moyens et les approches susceptibles de favoriser l'accès à la justice ;
- Que ces recherches sont tenues sur une base volontaire et qu'ils peuvent, à tout moment par avis écrit, se retirer de tout projet de recherche présent et futur et
- Que les données obtenues dans le cadre de l'utilisation des programmes sont protégées par la confidentialité et sont assujetties au secret professionnel.

### 7.3. Techniques et outils (Entrevue et Récit narratif)

#### 7.3.1. Entrevue

##### 7.3.1.1. La forme et l'approche des entrevues

La forme des entrevues:

Les entretiens dirigés par les professionnels juristes sont faites selon la forme non structurée. Cette forme permet d'engager un dialogue dans lequel les questions initiales sont modifiées à la lumière des réponses obtenues de manière à sonder la signification des thèmes et des sujets qui se présentent (Smith et Osborn, 2007).

L'approche des entretiens :

Pour la présente recherche, l'approche retenue pour les entretiens est celle proposée par la théorie phénoménologique de Husserl (1970). Cette théorie propose que l'entretien phénoménologique soit structuré selon les thèmes de la contextualisation de l'expérience, de l'appréhension du phénomène et de la clarification du phénomène.

- La contextualisation de l'expérience :

La contextualisation a pour but de permettre à une personne de reconstruire et de décrire son expérience sous la forme d'un récit narratif. Pour ce faire, les entretiens débutent par des questions descriptives concernant l'expérience du participant. Ces questions sont généralement courtes.

- L'appréhension du phénomène :

Les réponses aux questions descriptives sont généralement génératrices de récits plus ou moins longs. Ceux-ci composent le récit narratif de l'expérience du participant. La phase de l'appréhension est celle pour laquelle le professionnel-juriste accorde une importance particulière concernant un ou plusieurs sujets et thèmes évoqués par le participant lors de la phase de contextualisation. Du fait que la méthode phénoménologique postule que l'identité d'une chose ou d'une expérience possède des

modes d'apparition et est vécue de nombreuses manières (Sokolowski, 2000)<sup>109</sup>, ces sujets et thèmes identifiés font l'objet de nouvelles questions descriptives.

- La clarification du phénomène:

Le but de cette phase est d'enquêter, voire clarifier, le sens (signification) de l'expérience du participant. Pour ce faire, Husserl identifie la technique de la variation imaginative comme étant une manière appropriée pour comprendre comment les phénomènes apparaissent à la conscience de celui qui l'expérimente. La variation imaginative est une étape visant à expliciter les structures de l'expérience de manière plus distincte, et est mieux décrite comme une expérience mentale. Les caractéristiques de l'expérience sont modifiées de manière imaginative afin d'envisager le phénomène étudié sous différents angles (Turley Monro et King, 2016)<sup>110</sup>. Cette technique qui est utilisée dans le cadre d'un exercice de réduction phénoménologique permet de décrire l'expérience de la conscience, et ce, sortis de l'attitude naturelle de l'époque («Epoché») (Turley Monro et King, 2016). En bref, lors de cette phase, le professionnel-juriste cherche à clarifier les aspects structurels de l'expérience du participant. Pour ce faire, certains aspects structurels mentionnés par le participant sont interrogés de manière à ce qu'il puisse clarifier leurs degrés d'importances.

---

<sup>109</sup> Sokolowski, *Introduction to Phenomenology*.

<sup>110</sup> Turley, Monro, and King, "Doing It Differently."



Phenomenological Attitude	Researcher Approach	Interview Structure	Method	Example Question
Phenomenological Reduction (Epoché)	Acceptance of Natural Attitude of Participants	Contextualization (Eliciting the Lifeworld in Natural Attitude)	Descriptive/Narrative Context Questions	"Tell me about becoming ill," or "Tell me how you came to be at the satellite unit."
	Reflexive Critical Dialogue With Self	Apprehending the Phenomenon (Modes of Appearing in Natural Attitude)	Descriptive and Structural Questions of Modes of Appearing	"Tell me about your typical day at the satellite unit," or "Tell me what you do to get ready for dialysis."
	Active Listening	Clarifying the Phenomenon (Meaning Through Imaginative Variation)	Imaginative Variation: Varying of Structure Questions	"Describe how the unit experience would change if a doctor was present at all times."

Figure 1. A structure of phenomenological interviewing.

### Illustration 5 : Structure d'entrevue proposée par Bevan<sup>111</sup>

#### 7.3.2. Récit narratif:

Pour les présentes, le récit narratif se définit comme étant le récit des événements constitutifs de l'expérience selon la perspective de la personne qui l'a vécu. L'intérêt pour l'étude et l'analyse du récit narratif reposent sur l'idée que celui-ci est utile pour apprécier le système moral, ou les valeurs qui structurent l'expérience de la personne. Selon Sara Cobb, les récits narratifs formulés par les personnes qui expérimentent le même conflit (les parties prenantes) présentent la caractéristique suivante : chacun d'eux présente ses propres constructions morales en légitimant le Soi et délégitimant l'Autre. En effet, les constructions morales utilisées par l'une des parties pour se légitimer sont structurées de telle sorte que le pôle négatif de cette construction donne une dimension à la délégitimité de l'autre (Cobb, 2013)<sup>112</sup>. En bref, chacun d'eux qualifie l'autre d'Antagoniste.

<sup>111</sup> Bevan, "A Method of Phenomenological Interviewing."

<sup>112</sup> Cobb, *Speaking of Violence*.

La structure du récit narratif conflictuel:

Toujours selon Sara Cobb, les récits narratifs conflictuels se structurent par l'identification de l'Antagoniste (l'Autre), du Protagoniste (Soi) et d'une trame (ou une intrigue) («Plot»). Cette trame, lorsque formulée par la personne qui expérimente le conflit, expose, non seulement les constructions morales de l'orateur, mais aussi les structures qui cadrent son expérience du conflit. Par exemple, lorsque cette trame est présentée comme une accusation, cette dernière sert la fonction délégitimation de l'Autre.

#### 7.4. Collecte de données

##### 7.4.1. La donnée analysée : la frustration

D'après la revue de littérature qui précède, les conflits expérimentés par les parties prenantes visées par le PAI sont issus de la catégorie Micro-Individuelle. Ce constat oriente le concepteur vers la conception d'un système générateur d'états de « Satisfaction subjective individuelle ». Il importe de rappeler que cette satisfaction représente la fonction du résultat recherché par le concepteur (Bingham, 2008). En psychologie, la notion de satisfaction fait référence au plaisir éprouvé par la satisfaction d'un besoin ou d'un désir<sup>113</sup>, voire un état d'assouvissement.

Comme l'exprime le chanteur charismatique de la formation "*The Rolling Stones*"<sup>114</sup>, cette impossibilité d'assouvir ses désirs indique l'expérimentation d'un état de frustration. Cette illustration permet de soulever la connectivité du thème de la frustration avec celui des besoins humains. En effet, pour la théorie des besoins

---

<sup>113</sup>Définition "Satisfaction" Larousse - <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/satisfaction/71085>

<sup>114</sup> Chanson "(I Can't Get No...) Satisfaction"

humains (Human needs theory), la manifestation de la frustration est l'indicateur d'un besoin qui demande à être satisfait.

De ce constat, couplé à ceux exposés par Sara Cobb concernant la structure du récit narratif conflictuel, je retiens que la frustration exprimée par les participants représente une donnée dont l'analyse est susceptible de permettre de répondre à la présente question de recherche.

#### 7.4.2. Outils, méthode de stockage de données et explicitation des données

Pour cette recherche, j'ai, avec le consentement des participants, enregistré l'audio des entrevues. Celles-ci ont été dirigées selon la forme et la méthode décrites au paragraphe « Entrevue » des présentes. Le récit narratif obtenu pour cette recherche est le récit offert par les participants lors de l'entrevue initiale soit lors de la Phase Éligibilité et Orientation. Suivant chaque entrevue, l'enregistrement audio a été identifié par un code alphanumérique (ex.: PME-PAI-00000). Par la suite, le contenu des audios a servi à produire une transcription des dix (10) entrevues sélectionnées. La transcription de ces entrevues s'est faite au moyen d'une application fournie par la société NVivo. Cette société produit un logiciel et des applications destinées à assister les chercheurs investis dans des projets de recherche qualitative. Une fois la transcription des entrevues complétées, j'ai entrepris une démarche de codage. Pour ce faire, j'ai utilisé une fonction du logiciel produit par NVivo qui permet au chercheur de lire la transcription et d'écouter de l'entrevue de manière simultanée. Lors de cet exercice, j'ai identifié les segments du récit narratif qui étaient structurés de la manière exposée par

Sara Cobb : la structure narrative conflictuelle (Antagoniste/Protagoniste/Trame« Plot »). Concernant la trame, c'est cette composante qui a fait l'objet d'un exercice de codage. Pour ce faire, chacune des trames a été analysée et codée selon la nature de la signification et/ou l'objet de la frustration exprimée par les participants. Après avoir codé l'entièreté des entrevues sélectionnées, j'ai entrepris l'analyse du produit de cet exercice, et ce, dans le but d'identifier l'existence de catégories thématiques. Cette analyse s'est faite, notamment, par l'identification des mots-clés (fréquence et récurrence) et par l'analyse du produit du codage (fréquence et similarité). La création des catégories thématiques est le produit du regroupement des informations et observations faites lors de l'explicitation des données. La somme de ces démarches a permis de produire le sommaire des observations du paragraphe suivant.

## **8. Résultats et discussion**

### **8.1. Sommaire des observations**

Concernant les paramètres identifiés lors des entrevues, il importe de soumettre que, selon mon échantillonnage, la totalité des conflits expérimentés par les participants-signalants émerge de l'apparition, plus ou moins soudaine, d'une déféctuosité technique de l'une des composantes du bien acquis (l'objet de la transaction). Qui plus est, tous les participants-signalants ont évoqué le caractère imprévisible de cet avènement.

Parmi les participants, la très grande majorité d'entre eux, voire la quasi-totalité (9/10), ont offert des récits narratifs pour lesquels les trames ont exposé des frustrations qui

illustrent des faits sélectionnés de manière à faire valoir la possibilité que cette défectuosité était connue par l'autre ou qu'il ne pouvait pas en ignorer l'existence.

Une autre observation digne de mention concerne les réponses offertes par les participants aux questions formulées dans la phase de clarification de l'entrevue. En effet, c'est de manière unanime que ceux-ci ont accepté l'énoncé suivant : que leurs frustrations étaient fondées sur la perception que cette information était connue et que, de ce fait, l'Autre était avantagé par la situation.

Ces observations suggèrent que le conflit expérimenté par les participants (utilisateurs du PAI) est, d'une part, celui de l'iniquité de la répartition des ressources (la connaissance) et, d'autre part, celui de l'expérience de l'imprévisibilité (ou de la contingence).

En effet, par l'analyse des codes créés pour identifier la nature de la signification des frustrations exprimées, plusieurs catégories thématiques ont été formulées. Toutefois, celle qui s'est démarquée de manière significative est celle de la frustration relative à l'iniquité du rapport de force entre les participants, au moment des négociations, concernant la répartition d'une ressource particulière : celle de la connaissance. Il y a lieu de constater que la connaissance est une ressource importante qui a servi à structurer leurs interactions tant avant qu'après l'avènement de la défectuosité technique.

L'importance de cette ressource pour les participants tend à démontrer que lorsque sa répartition est perçue comme inéquitable, par les participants signalants (Acheteur), ils expriment des frustrations qui tendent à faire valoir l'asymétrie de la relation avec son répondant (Vendeur). Ce constat suggère que la satisfaction subjective individuelle recherchée par les participants signalants soit celle du retour à l'équilibre initialement perçu par eux avant l'avènement de la défectuosité technique.

Concernant l'expérience de l'imprévisibilité, mes observations tendent à démontrer que celle-ci est une caractéristique de l'organisation du conflit expérimenté (le phénomène observé) par les participants signalants et non un besoin à satisfaire. Au soutien de cette affirmation, mon exercice de codage expose que seuls deux (2) participants signalants ont exprimé une frustration directement liée à l'imprévisibilité de l'avènement (la défectuosité technique), et ce, bien que ce type de défectuosité et son imprévisibilité relative soient présentes dans tous les conflits de l'échantillon étudié. Ce dernier constat suggère que cette imprévisibilité inhérente au présent phénomène est une action sociale de transformation telle que le propose Grossetti.

## 8.2. validité

La validité d'une recherche qualitative s'apprécie par les moyens utilisés par le chercheur pour atteindre la « vérité » (Schurink, Schurink et Poggenpoel, 1998)<sup>115</sup>. Pour la présente recherche, l'approche conçue a été celle prescrite par le cumul des ouvrages cités aux paragraphes précédents. Pour ce faire, j'ai, de manière consciente, participé à

---

<sup>115</sup> Schurink, W.J., Schurink, E.M., & Poggenpoel. (1998). Focus group interviewing and audio-visual methodology in qualitative research. In A.S. De Vos. (Ed.) *Research at grass roots, a primer for the caring professions* (pp. 313-333). Pretoria: Van Schaik.

cette recherche, non pas en ma qualité de juriste, mais d'observateur. Considérant que la recherche qualitative implique généralement la participation du chercheur, il est important que ce dernier (voir moi : le juriste et chercheur) soit conscient de l'impact de sa participation s'il désire comprendre le phénomène qu'il étudie, et ce, selon la perspective des participants : celle de « l'initié » (Mouton & Marais, 1990)<sup>116</sup>.

### 8.3. Limite

Il y a toujours des limites à la recherche. Bien que celle-ci implique des participants qui expérimentent un conflit de type microjustice structuré par un différend de nature juridique de droit privé, il n'est pas possible de prouver la généralisation du phénomène étudié par la présente recherche à d'autres conflits structurés de manière semblable. De cette affirmation, j'exprime que la présente recherche se limite à prouver la généralisation des phénomènes observés lors de l'émergence d'un tel conflit lorsque celui-ci est expérimenté par des acheteurs d'un bien immobilier.

## 9. Conclusion

L'objectif de la présente recherche était de déterminer la nature et les attributs de la satisfaction subjective individuelle recherchée par les utilisateurs de systèmes de gestions de conflits catégorisés de micro-individuel lorsque l'expérience du conflit était structurée par un différend juridique de droit privé.

---

<sup>116</sup> Mouton and Marais, *Basic Concepts in the Methodology of the Social Sciences. HSRC Studies in Research Methodology*.

Dans la situation où ce conflit est expérimenté par l'acheteur d'un bien immobilier, cette recherche suggère que la nature de la satisfaction recherchée par ce dernier est celle de la perception équitable de la répartition de la ressource de la connaissance entre lui et le vendeur. Concernant les attributs de la recherche d'une telle satisfaction, cette recherche a identifié, d'une part, la présence d'une défectuosité technique perçue par l'acheteur comme étant connue par le vendeur et, d'autre part, l'imprévisibilité de l'avènement : l'apparition plus ou moins soudaine de cette défectuosité.

Dans un tel contexte, cette recherche suggère aux concepteurs d'opter pour une conception (Design) orientée vers des processus qui favorisent et permettent l'accès à la ressource de la connaissance et l'échange d'informations de qualité.

Parmi les observations intéressantes de cette recherche, je retiens l'omniprésence de l'imprévisibilité. Cette observation, susceptible d'être perçue par plusieurs comme étant d'une grande évidence, pourrait représenter un sujet de recherche intéressant pour les chercheurs investis dans l'avancement des connaissances sur le thème de la prévention des conflits. Au soutien de cette affirmation, je propose que, si l'imprévisibilité de l'avènement est susceptible de générer un conflit, l'impact de la prévisibilité de celui-ci puisse servir à le prévenir.



## Bibliographie

- Ambrose, Gavin, and Paul Harris. *The Fundamentals of Creative Design: Second Edition*. A&C Black, 2011.
- Assayag-Gillot, Laure. "Le compromis selon Paul Ricœur." *Négociations* 29, no. 1 (2018): 103. <https://doi.org/10.3917/neg.029.0103>.
- Azzouni, J. "Ontology and the Word 'Exist': Uneasy Relations." *Philosophia Mathematica* 18, no. 1 (February 2010): 74–101. <https://doi.org/10.1093/phimat/nkp011>.
- Bayles, Michael D. *Procedural Justice*. Vol. 10. Law and Philosophy Library. Dordrecht: Springer Netherlands, 1990. <https://doi.org/10.1007/978-94-009-1932-7>.
- Bevan, Mark T. "A Method of Phenomenological Interviewing." *Qualitative Health Research* 24, no. 1 (January 2014): 136–44. <https://doi.org/10.1177/1049732313519710>.
- Brickman, Philip, Robert Folger, Erica Goode, and Yaacov Schul. "Microjustice and Macrojustice." In *The Justice Motive in Social Behavior: Adapting to Times of Scarcity and Change*, edited by Melvin J. Lerner and Sally C. Lerner, 173–202. Critical Issues in Social Justice. Boston, MA: Springer US, 1981. [https://doi.org/10.1007/978-1-4899-0429-4\\_9](https://doi.org/10.1007/978-1-4899-0429-4_9).
- Burton, John, ed. *Conflict: Human Needs Theory*. London: Palgrave Macmillan UK, 1990. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-21000-8>.
- Cobb, Sara B. *Speaking of Violence: The Politics and Poetics of Narrative Dynamics in Conflict Resolution*. Explorations in Narrative Psychology. Oxford ; New York: Oxford University Press, 2013.
- Coser, Lewis A. *Continuities in the Study of Social Conflict*. Continuities in the Study of Social Conflict. New York, NY, US: Free Press, 1967.
- Creswell, John W., and Abbas Tashakkori. "Editorial: Differing Perspectives on Mixed Methods Research." *Journal of Mixed Methods Research* 1, no. 4 (October 1, 2007): 303–8. <https://doi.org/10.1177/1558689807306132>.
- Friberg, Febe, Inger Berndtsson, Silwa Claesson, and Joakim Öhlén. "Issues about Thinking Phenomenologically While Doing Phenomenology." *Journal of Phenomenological Psychology* 38, no. 2 (2007): 256–77. <https://doi.org/10.1163/156916207X234293>.
- Grossetti, Michel. "Sociologie de l'imprévisible," n.d., 132.
- "Interpretative Phenomenological Analysis." In *Wikipedia*, April 19, 2020. [https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Interpretative\\_phenomenological\\_analysis&oldid=951823527](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Interpretative_phenomenological_analysis&oldid=951823527).
- Knapp, Jake, John Zeratsky, and Braden Kowitz. *Sprint: How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days*. Simon and Schuster, 2016.

- Kraus, Stephen J. "Conflict Dynamics Profile Technical Guide." Mediation Training Institute at Eckerd College, 2017.
- "Kupfer Schneider, 2017, How Does Dsd Help Us Teach about Community Conflict (and How Can Community Conflict Help Illustrate DSD-Annotated.Pdf," n.d.
- Levin, Jonathan, and Paul Milgrom. "Introduction to Choice Theory," n.d., 25.
- Marcelle, Daniel. "Making the Case for Gestalt Organization: Edmund Husserl and Aron Gurwitsch on the Problem of Independent Parts." In *Advancing Phenomenology: Essays in Honor of Lester Embree*, edited by Thomas Nenon and Philip Blosser, 197–222. Contributions To Phenomenology. Dordrecht: Springer Netherlands, 2010. [https://doi.org/10.1007/978-90-481-9286-1\\_13](https://doi.org/10.1007/978-90-481-9286-1_13).
- Metcalfe, Henry C., and L. Urwick. *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*. Routledge, 2004.
- Mouton, Johann, and H. C. Marais. *Basic Concepts in the Methodology of the Social Sciences. HSRC Studies in Research Methodology*, 1988.
- Rocher, Guy. "Bibliographie des écrits sur l'oeuvre de Talcott Parsons." *Sociologie et sociétés* 21, no. 1 (1989): 187. <https://doi.org/10.7202/001653ar>.
- Simmel, G. "Sociologie." *Revue de Métaphysique et de Morale* 2, no. n/a (1894): 497–504.
- Smith, Jonathan A, and Mike Osborn. "Interpretative Phenomenological Analysis." *Qualitative Psychology*, n.d., 28.
- Smith, Michael Peter. "Postmodernism, Urban Ethnography, and the New Social Space of Ethnic Identity," n.d., 39.
- Sokolowski, Robert. *Introduction to Phenomenology*. Cambridge University Press, 2000.
- Turley, Emma L., Surya Monro, and Nigel King. "Doing It Differently: Engaging Interview Participants with Imaginative Variation." *Indo-Pacific Journal of Phenomenology* 16, no. 1–2 (November 30, 2016): 153–62. <https://doi.org/10.1080/20797222.2016.1145873>.
- Van Hoecke, Mark, and Mark Warrington. "Legal Cultures, Legal Paradigms and Legal Doctrine: Towards a New Model for Comparative Law." *The International and Comparative Law Quarterly* 47, no. 3 (1998): 495–536. <https://www.jstor.org/stable/761422>.

## Autre ouvrages consultés

Alexander, Lisa T. "Stakeholder Participation in New Governance: Lessons from Chicago's Public Housing Reform Experiment" (2009) 16:1 *Geo J on Poverty L & Pol'y* 152.

Ali, Raian, Fabiano Dalpiaz, et Paolo Giorgini. « A Goal-Based Framework for Contextual Requirements Modeling and Analysis ». *Requirements Engineering* 15, n° 4 (novembre 2010): 439-58. <https://doi.org/10.1007/s00766-010-0110-z>.

Aman, Alfred C. « Law, Markets and Democracy: A Role for Law in the Neo-Liberal State ». SSRN Scholarly Paper. Rochester, NY: Social Science Research Network, 2007. <http://papers.ssrn.com/abstract=975311>.

Amy J. Cohen, "Dispute Systems Design, Neoliberalism, and the Problem of Scale," *Harvard Negotiation Law Review* 14, no. 1 (Winter 2009): 51-80

Amsler, Lisa Blomgren, Janet K. Martinez, et Stephanie E. Smith. « Christina Merchant and the State of Dispute System Design: Merchant and DSD ». *Conflict Resolution Quarterly* 33, n° S1 (décembre 2015): S7-26. <https://doi.org/10.1002/crq.21149>.

Amsler, Lisa Blomgren, et Jessica Sherrod. « Accountability Forums and Dispute System Design ». *Public Performance & Management Review* 40, n° 3 (février 2017): 529-50. <https://doi.org/10.1080/15309576.2016.1277111>.

Barendrecht, Maurits. « Best Practices for an Affordable and Sustainable Dispute System: A Toolbox for Microjustice ». *SSRN Electronic Journal*, 2009. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1334619>.

Barendrecht, Maurits. « In Search of Microjustice: Five Basic Elements of a Dispute System ». *SSRN Electronic Journal*, 2009. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1334644>.

Bell, John. "English Law and French Law—Not So Different?" (1995) C.L.P. 69; J. H. Merryman, *The CML Law Tradition: an Introduction to the Legal Systems of Western Europe and Latin America* (1969)

Bertalanffy, Ludwig von. *Théorie générale des systèmes*. Paris: Dunod, 2012.

Bingham, Lisa B., David B. Lipsky, Ronald L. Seeber, et Richard D. Fincher. « Emerging Systems for Managing Workplace Conflict: Lessons from American Corporations for Managers and Dispute Resolution Professionals ». *Industrial and Labor Relations Review* 57, n° 4 (juillet 2004): 615. <https://doi.org/10.2307/4126687>.

Bingham, Lisa Blomgren. "Designing justice: Legal institutions and other systems for managing conflict." *Ohio St. J. on Disp. Resol.* 24 (2008): 1.

Bingham, Lisa Blomgren. « When We Hold No Truths to Be Self-Evident: Truth, Belief, Trust, and the Decline in Trials Symposium ». *Journal of Dispute Resolution* 2006, n° 1 (2006): 131-54. <https://heinonline.org/HOL/P?h=hein.journals/jdisres2006&i=137> .

Blanc, Maurice. « La transaction sociale : genèse et fécondité heuristique ». *Pensée plurielle* 20, n° 1 (2009): 25-36. <https://doi.org/10.3917/pp.020.0025> .

Brennan, Carol, Tania Sourdin, Jane Williams, Naomi Burstyner, et Chris Gill. « Consumer Vulnerability and Complaint Handling: Challenges, Opportunities and Dispute System Design ». *International Journal of Consumer Studies* 41, n° 6 (novembre 2017): 638-46. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12377> .

Cohen, Amy J, "Dispute Systems Design, Neoliberalism, and the Problem of Scale" (2009) 14:1 Harv Negot L Rev 51.

Colchester, Joss. « Legal Systems Innovation ». *Systems Innovation* (blog), 24 octobre 2018. <https://systemsinnovation.io/legal-systems-paper/> .

Conbere, John P. « Theory Building for Conflict Management System Design ». *Conflict Resolution Quarterly* 19, n° 2 (décembre 2001): 215-36. <https://doi.org/10.1002/crq.3890190206>.

Dostaler, G. Hanin, F. (2005). Keynes et le keynésianisme au Canada et au Québec. *Sociologie et sociétés*, 37 (2), 153-181

Feldheim, M. A. (2004). Mary Parker Follett lost and found-again, and again, and again. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(3), 341.

Fivaz-Depeursinge, Élisabeth. « Chapitre I - Interaction sociale et communication ». *Actualités pédagogiques et psychologiques*, 1986, 11-34. <http://www.cairn.info/alliances-et-mesalliances-dans-le-dialogue--9782603005927-page-11.htm> .

Ford, John. « Organizational Conflict Management - What's a System? resologics». <https://www.resologics.com/resologics-blog/2016/7/26/organizational-conflict-management-whats-a-system> .

Franck, S. D. (2007). Integrating investment treaty conflict and dispute systems design. *Minn. L. Rev.*, 92, 161.

Gill, Chris, Jane Williams, Carol Brennan, et Carolyn Hirst. « Designing Consumer Redress: A Dispute System Design (DSD) Model for Consumer-to-Business Disputes ». *Legal Studies* 36, n° 3 (septembre 2016): 438-63. <https://doi.org/10.1111/lest.12116> .

Hahn, Aloïs. "La Sociologie Du Conflit." *Sociologie Du Travail* 32, no. 3 (1990): 375-85. Accessed April 22, 2020. [www.jstor.org/stable/43149665](http://www.jstor.org/stable/43149665) .

Hernandez G Crespo, Mariana, "Introduction to the Symposium: Leveraging on Disruption: The Potential of Dispute System Design for Justice, Accountability, and Impact in Our Global Economy" (2017) 13:2 *U of St. Thomas LJ* 159 .

Kellerman, A. (2014). The satisfaction of human needs in physical and virtual spaces. *The Professional Geographer*, 66(4), 538-546.

Littlejohn, S. W., & Domenici, K. (2000). *Engaging communication in conflict: Systemic practice*. Sage Publications, Inc., <https://doi.org/10.4135/9781452225654> .

Mante, J. (2014). Resolution of Construction Disputes Arising from Major Infrastructure Projects in Developing Countries–Case Study of Ghana.

Menkel-Meadow, Carrie. (1995) "Whose Dispute Is It Anyway: A Philosophical and Democratic Defense of Settlement (In Some Cases)" (1995) 83:7 *Geo LJ* 2663.

Miller, Alyson. "What Human-Centred Design Can Tell Us About the State of Dispute Systems Design," Thesis 2019, School of public administration, University of Victoria.

Noreau, Pierre, "*Droit préventif. Le droit au-delà de la loi*", 2e éd., Montréal, Éditions Thémis, 2016, 176 p., ISBN 978-2-89400-365-7

Rabouin, E. M. (1996). Walking the Talk: Transforming Law Students into Ethical Transactional Lawyers. *DePaul Bus. LJ*, 9, 1.

Rawls, J. (2009). *A theory of justice*. Harvard university press.

Ribau, Claire, Jean-Claude Lasry, Louise Bouchard, Grégoire Moutel, Christian Hervé, et Jean-Pierre Marc-Vergnes. « La phénoménologie : une approche scientifique des expériences vécues ». *Recherche en soins infirmiers* N° 81, n° 2 (2005): 21. <https://doi.org/10.3917/rsi.081.0021> .

Shaked, Haim, et Chen Schechter. « Definitions and Development of Systems Thinking ». Dans *Systems Thinking for School Leaders*, par Haim Shaked et Chen Schechter, 9-22. Cham: Springer International Publishing, 2017. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-53571-5\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-53571-5_2) .

Shariff, K. Z. (2003). Designing institutions to manage conflict: Principles for the problem solving organization. *Harv. Negot. L. Rev.*, 8, 133.

Shestowsky, Donna, "Disputants' Preferences for Court-Connected Dispute Resolution Procedures: Why We Should Care and Why We Know So Little " (2008) 23:3 Ohio St J Disp Resol 549.

Sinclair, Robert C., et Melvin M. Mark. « Mood and the Endorsement of Egalitarian Macrojustice Versus Equity-Based Microjustice Principles ». *Personality and Social Psychology Bulletin* 17, n° 4 (1 août 1991): 369-75. <https://doi.org/10.1177/0146167291174003> .

Smith, S., & Martinez, J. (2009). An analytic framework for dispute systems design. *Harv. Negot. L. Rev.*, 14, 123.

Solum, Lawrence B, "Procedural Justice" (2004) 78:1 S Cal L Rev 181.

Šviráková, Eva, et Gabriel Bianchi. « Design Thinking, System Thinking, Grounded Theory, and System Dynamics Modeling—an Integrative Methodology for Social Sciences and Humanities ». *Human Affairs* 28, n° 3 (26 juillet 2018): 312-27. <https://doi.org/10.1515/humaff-2018-0025> .

Thibaut, John, Laurens Walker, Stephen LaTour, et Pauline Houlden. « Procedural Justice as Fairness Symposium on Law and Psychology ». *Stanford Law Review* 26, n° 6 (1974 1973): 1271-90. <https://heinonline.org/HOL/P?h=hein.journals/stflr26&i=1287> .

Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. L. Erlbaum Associates.

Thompson, Kenneth, Luther Halsey Gulick, Frederick Winslow Taylor, Oliver Sheldon, Mary Parker Follett, F. J Roethlisberger, Elton Mayo, Chester I Barnard, et Tom Lupton. *The Early Sociology of Management and Organizations - Mary Parker-Follett*. London: Routledge, 2003.

Ury, William L., Jeanne M. Brett, et Stephen B. Goldberg. « Designing an Effective Dispute Resolution System - ». *Negotiation Journal* 4, n° 4 (1988): 413-31. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.1988.tb00484.x> .

Van Hoecke, Mark and Warrington, Mark . "Legal Cultures, Legal Paradigms and Legal Doctrine: Towards a New Model for Comparative Law" (1998)47:3 *International and Comparative Law Quarterly* 495–536, doi: 10.1017/S0020589300062163 .

Wagner, Richard, Cour suprême du Canada - Discours de Richard Wagner, Juge en chef du Canada, « L'accès à la justice : un impératif social », 14 mai 2019. <https://www.scc-csc.ca/judges-juges/spe-dis/rw-2018-10-04-fra.aspx> .

Williams, C., Moore, E., Williams, C., Jones, R., Bell, R., & Holloway, R. (2019). Using an Integrated System Approach to Manage Conflict. *Journal of Leadership, Accountability, and Ethics*, 16(4).