

Intervenir en tiers aujourd'hui

Marie-Élisabeth Volckrick¹

Université catholique de Louvain

Les définitions s'accordent généralement pour présenter le médiateur comme un tiers neutre, indépendant, impartial. Le terme « tiers » est alors pris dans son sens le plus courant de « tierce personne ». Mais on ne peut réduire l'idée de tiers à une personne. Dans cet article, je montrerai qu'une approche pragmatique de la question du tiers permet de différencier trois formes de tiers : le tiers empirique, le tiers généralisé et le tiers réflexif. Le médiateur active ces trois formes de tiers au cours d'une médiation.

Definitions usually agree to introduce the mediator as a neutral, independent, and impartial "third part". In such a case, the locution "third part" is taken in its most common sense as "third person". However, this concept cannot refer merely to a person. The article shows that a pragmatic approach on the question of the "third part" implies differentiating three types: empirical, generalized, and reflexive. The mediator combines these three dimensions of the status during mediation.

Les nouveaux modes de régulation sociale à l'œuvre dans nos sociétés requièrent, pour être correctement décrits et pensés, une prise en compte d'une mutation radicale du rapport subjectif au lien social et à la norme. La complexité de nos sociétés est telle que la norme d'une situation ne peut plus être posée *a priori*, elle apparaît comme la cristallisation de la rencontre de plusieurs registres de normativité. Pour évoquer cette nouvelle compréhension de la norme, une nouvelle sémantique surgit, il est question de « compromis », de « consensus », de « nœud ». La définition de la norme et son appropriation semblent exiger communication, négociation, discussion entre les acteurs impliqués. La norme pouvant être interprétée différemment ne prend son sens que si elle est contextualisée dans une situation et une temporalité précise.

Dans ce contexte d'éclatement des différents régimes de normativité, la résolution des conflits, la prise de décision ou, plus généralement, la facilitation de la communication, appellent de façon croissante des modes de médiation, des instances psychologiques, sociales, juridiques visant à intervenir « en tiers » dans les cas où les individus et les groupes n'arrivent pas à interpréter correctement leur situation, ne voient pas d'issues acceptables aux divergences qui surgissent lors de l'action en commun. Dans cette perspective, le *tiers* apparaît, non pas comme juge ou arbitre mais comme « médiateur » ou « facilitateur ». Mais que vise alors l'idée de tiers ? Prenant appui sur une différenciation pragmatique de l'idée de tiers (Volckrick, 2005), l'objectif du présent article est de distinguer deux manières d'intervenir « en tiers » aujourd'hui et de poser la question de leur nécessaire articulation.

1. volckrick@reco.ucl.ac.be

1 LE TIERS : DE LA NOTION AU CONCEPT

La notion de « tiers » est un terme qui appartient au langage ordinaire. Il a été donné à ce terme d'autres significations qui l'ont élevé au rang du « concept ». Je commencerai par le définir dans son usage commun avant d'évoquer la construction du concept de tiers dans des formulations qui sont quasiment devenues un nouvel usage ordinaire.

Petit Larousse : « Tiers : 2. Troisième personne ; 3. Personne étrangère au groupe. Spécialement, en droit : personne étrangère à une affaire, à un acte juridique, à un jugement ».

Petit Robert : « 1. Troisième personne. *Un couple et un tiers*. *Dr.* Personne qui n'est et n'a pas été partie à un contrat, à un jugement. Ayant cause à un titre particulier. *Par ext.* Personne étrangère (à une affaire, à un groupe) ».

On remarquera que, dans le langage ordinaire, le tiers est toujours une *personne*. Il s'agit de « personnes » tierces, d'un jeu intersubjectif. L'usage commun signifie qu'une « troisième personne » s'ajoute à la relation duelle ou à une relation intergroupe, et interfère dans cette relation duelle ou groupale. La notion de « tiers » indique une forme de relation à la fois proche et distante, neutre et impliquée.

L'idée de « troisième personne » généralisée abstraitement conduit à l'idée formelle d'une structure possible des relations, ou d'une place possible. La structure tierce résulte simplement de la présence de plus de deux personnes et de l'intervention potentielle d'une tierce personne, pour autant que l'on préserve le caractère ambivalent de cette présence – intervention (Berten, 2005 : 42).

Dans le monde de la médiation, au sens large, l'idée de tiers vise également une *personne*, une tierce personne. Le médiateur est généralement défini comme « un tiers » neutre, indépendant et impartial, sans pouvoir de décision, qui s'efforce d'aider les parties à construire ou à gérer leurs relations sociales. Il est « une tierce partie non impliquée dans la situation qui oppose les parties » (Touzard, 2006). Le statut de ce tiers est important : « il est au creuset de la doctrine fondatrice de la médiation et [...] il la démarque des autres dispositifs de résolution des conflits et de négociation libres » (Milburn 2006). « La négociation peut se passer de la présence d'un tiers alors qu'elle *fonde le processus de médiation* » (Faget, 2006).

Pour bien saisir ce qui se joue dans une médiation, il est important de prendre une certaine distance par rapport à cette notion de tiers comme personne. Dire qu'une personne intervient en tiers n'équivaut-il pas à dire que cette personne introduit ou réintroduit du tiers dans une interaction ? Présenter les choses ainsi suggère l'idée que *ce qui fait tiers* pourrait avoir une existence distincte de toute personne qui l'introduit ou le représente.

On retrouve cette idée chez certains médiateurs, dotés le plus souvent d'une formation philosophique et/ou psychanalytique. Ils soutiennent que si le médiateur

est bien un tiers au sens de tierce personne, il est essentiel de ne pas réduire la question du tiers à une personne (Six, 1990 ; Denis, 2001). La question du tiers est complexe : elle a rapport avec le langage, le symbolique, l'Autre, la Référence, la Loi, le Père. Le concept de tiers implique une dimension de transcendance, d'extériorité. Il représente un élément essentiel à la fois à la structuration du sujet humain² et au maintien du lien social.

L'hypothèse partagée par les auteurs de l'ouvrage collectif interdisciplinaire « Avons-nous encore besoin d'un tiers ? » (Lebrun, Volckrick, 2005), est qu'un des intérêts fondamentaux du concept de tiers consiste précisément dans sa capacité à nouer l'une à l'autre la question de la subjectivation des individus et la question de l'organisation de leur vie sociale.

Cette hypothèse paraît particulièrement pertinente lorsqu'il s'agit d'examiner les conséquences de la pluralisation des ordres normatifs telle que nous les vivons. En effet, recourir à une extériorité transcendante pour fonder l'ordre social est devenu difficile, voire impossible. Il n'y a plus de grand Tiers, de grande Référence. Se pose alors la question de savoir ce qui fait tiers. Il ne faut pas s'y tromper, la pluralisation des cadres de référence de l'expérience subjective ne se réduit pas à un changement de modèle culturel ou à une nouvelle configuration du sens. Ce qui est maintenant perçu et vécu, c'est précisément la pluralité irréductible des modèles culturels et la nécessité de prendre en compte cette pluralité dans nos manières de vivre ensemble. Du point de vue de la coordination de l'action, il en résulte qu'« il nous faut abandonner la représentation d'un monde qui fournirait le cadre plus général de ce qu'il faut faire ou ne pas faire et, en conséquence, la question de la coordination de l'action est renvoyée aux acteurs eux-mêmes » (Berten, 1997). Ces transformations ont des conséquences sur les dispositifs de régulation sociale et ont des répercussions sur la façon dont les individus sont amenés à s'éprouver subjectivement. « Il peut y avoir dans la vie des individus comme dans la vie des sociétés des moments de crise qui ne consistent pas uniquement à passer d'une forme de sens à une autre, mais qui vont jusqu'à remettre en question notre pouvoir même de faire sens » (Gély, 2005). Si l'on attribue aujourd'hui l'idée de tiers à des instances de médiation, il est vraisemblable que cela soit lié à ces transformations. Comment dans ce contexte penser la question du tiers ?

2 LE TIERS COMME CONTRAINTE PRAGMATIQUE

C'est ici que la perspective pragmatique permet d'introduire de la différenciation. J'ai proposé d'approcher la question du tiers comme *contrainte pragmatique*. Par contrainte pragmatique, j'entends une contrainte portant davantage sur des manières d'agir que sur des contenus d'action. Il est possible de différencier trois sortes de contraintes pragmatiques, et donc *trois formes de tiers*. Ces trois formes de

2. Par structuration du sujet humain, nous entendons la formation de la subjectivité dans un ordre de langage (structure).

tiers sont toutes trois nécessaires; elles interviennent dialectiquement et se conjuguent dans la relation de l'individu au collectif. Chacun de ces tiers se définit comme étant une contrainte à laquelle l'individu doit consentir pour prendre part à un mode d'interaction sociale.

Au niveau du *tiers empirique*, l'aspect contraignant de l'interaction repose sur un ajustement, au cas par cas, au(x) partenaire(s) de l'interaction. Ce qui s'y joue relève du rapport de force, d'influence, de séduction, de violence. En l'absence d'autres formes de tiercéité, cela peut être la loi de la jungle ou la loi du plus fort. Mais mis en relation dialectique avec d'autres formes de tiercéité, le tiers empirique peut régir ce qui relève du festif, de l'inventivité, du libre mouvement des individus.

Au niveau du *tiers généralisé*, l'aspect contraignant de l'interaction repose sur une référence à des règles « valant pour tous ». Les normes sont cette fois dans une position d'extériorité par rapport aux interactions. L'appropriation des normes par les partenaires les rend membres d'un collectif. Prenons, comme exemple, le jeu de football. Les règles du jeu font fonction de tiers généralisé et l'arbitre, en tant qu'il les fait respecter, représente ce tiers sur le terrain. L'arbitre, le père, le juge, par exemple, ont pour fonction de représenter cette instance tierce. Le tiers généralisé est, au fond, un tiers appelant le conformisme aux règles, avec tout ce que cela comporte de répression. Dans ce que l'on appelle État de Droit, cette composante répressive est mise en balance avec une exigence de justice et la garantie que la loi s'applique à tous. On peut dire que l'État de droit repose sur un appareil normatif qui relève du tiers généralisé.

Les situations sociales complexes actuelles relèvent souvent de plusieurs mondes et des conflits peuvent surgir de leurs rencontres. Ces différents mondes possèdent chacun leur normativité propre. Il n'y a pas *un* tiers généralisé, mais *des* tiers généralisés. C'est ici sans doute qu'apparaît quelque chose de spécifique à notre époque. Les systèmes de normes rentrant en concurrence les uns avec les autres, apparaît la nécessité d'une *nouvelle forme d'universalisation*, plus abstraite. Les ressorts classiques de la représentation de la Loi, constitutifs du tiers généralisé, semblent ne plus suffire. La société moderne met en question l'universalité du tiers généralisé, elle détotalise le tiers généralisé. Ce qui fait norme apparaît désormais comme problématique. Notre société ne propose plus de modèles substantiels, par exemple, le modèle du professeur, de l'éducateur, du chef d'équipe, du père, etc. Les modèles sont défaits dans la vie réelle compte tenu de la pluralisation des attentes et parce qu'ils ne sont pas soutenus socialement. Les normes n'étant plus garanties par les évidences du monde commun, il faut désormais les justifier à l'aide de principes fondamentaux de l'usage communicationnel de la parole. Cette contextualisation de la norme implique de nouveaux apprentissages réflexifs et, dans de nombreux cas, un *accompagnement*. Il semble que nous passions de la métaphore de l'arbitre à celle du *médiateur*. Il se profile alors *une nouvelle forme de tiers* : un tiers réflexif et délibératif.

Au niveau du *tiers réflexif*, l'aspect contraignant de l'interaction repose sur une mise en discussion du contenu des normes. Les partenaires consentent à la loi mais son contenu peut être discuté à partir de principes. Cela suppose la prise de

conscience du caractère contingent du cadre normatif du tiers généralisé, un rapport réflexif à soi et au social, l'exercice d'une critique des normes. Les acteurs se soumettent aux lois de la discussion et de l'argumentation. Ainsi, par exemple, ce qui relève du tiers réflexif intervient chaque fois que la discussion fait progresser l'élaboration de lois concernant l'égalité entre hommes et femmes, le port du voile, l'euthanasie, l'avortement, la bioéthique, etc. La complexité de la société est aujourd'hui telle qu'elle nécessite une « procéduralisation » de l'idée de tiers.

La question du tiers est une question importante. On peut penser que toute pratique qui y touche recouvre des enjeux modernes qui sont cruciaux à la fois pour la subjectivation des individus et pour la régulation de leur vie sociale. Soulever la question du tiers fait apparaître que la médiation est très directement concernée par ces questions. La considérer uniquement comme une technique efficace de résolution de problèmes paraît alors réducteur. Le médiateur se limiterait « à intégrer *dans* le système une fonction d'apprentissage et de réflexivité *sur* le système sans déroger à son ordre et sa structure » (De Munck, 2006). Il y a bien dans la tâche du médiateur l'ambition de mieux faire fonctionner des interactions et des systèmes sociaux de plus en plus complexes dans un contexte qui les oblige sans cesse à se questionner. Cependant, notre recherche sur le tiers nous porte à croire que nous ne pouvons nous satisfaire d'une description fonctionnelle et apaisante de la médiation. Dans la médiation, se joue bien autre chose qu'un ajustement à un environnement complexe.

Voyons maintenant comment mettre à l'épreuve cette différenciation des formes de tiers sur le terrain des pratiques de médiation. Disons tout de suite qu'il est très difficile de traiter de la médiation dans son ensemble tant les formes qu'elle peut prendre sont diverses. On ne peut certainement pas comparer sans plus de précision la médiation institutionnelle et administrative avec des dispositifs comme les médiations pénales, familiales, scolaires, commerciales, etc. Certains dispositifs, supposent, par exemple, très peu de mise en face à face des protagonistes directs des litiges. D'autres supposent la participation des acteurs en litige à la résolution du conflit ou de la difficulté qu'ils rencontrent et qui les concernent. Quoiqu'il en soit, la question du tiers se retrouve transversalement dans toutes ces pratiques.

3 LA QUESTION DU TIERS DANS LA CONSTRUCTION DE CONSENSUS

On peut considérer que si des individus ou des groupes d'individus font appel à un médiateur, c'est qu'ils vivent un sentiment d'injustice, sont aux prises avec des modèles normatifs qui s'entrechoquent, n'arrivent pas à se mettre d'accord entre eux. Il s'agit toujours, d'une certaine façon, de pouvoir continuer ou recommencer à vivre ensemble, à décider collectivement, à collaborer, à partager un univers social. On peut dire que les protagonistes vivent un déficit de normes partagées. Ce déficit est l'occasion d'agressivité, d'hostilité, de méfiance, de duplicité, de duperie. Le tiers empirique est alors activé et se substitue au déficit du tiers généralisé, avec un risque de régression dans des rapports non réglés de force et de violence.

Présenter les choses de cette façon permet d'avancer que la mise en place ou la restitution de normes partagées constitue l'issue favorable d'une situation conflictuelle ou difficile. La finalité d'une médiation est de favoriser cette issue, voire d'y parvenir. La question est de savoir *comment* le médiateur va s'y prendre pour y arriver.

On peut distinguer deux manières de construire du consensus. Une première manière consiste à construire un consensus à partir d'un modèle. Un modèle est proposé *de l'extérieur* aux parties. On suit une méthode et des règles de fonctionnement. Dans la seconde manière, ce sont les parties elles-mêmes qui construisent *ensemble et en situation* les propres normes de leurs interactions. Pour y arriver, on prend appui sur des règles communicationnelles. Si, de part et d'autre, il y a des règles, il est important de noter qu'elles ne peuvent en aucune façon se réduire les unes aux autres. S'appuyer sur une pratique communicationnelle et délibérative n'est pas réductible à suivre et appliquer des règles de fonctionnement.

Il est assez manifeste que la différence qui se joue là se retrouve dans la distinction que nous avons proposée entre tiers généralisé et tiers réflexif. Il n'est pas question de jouer l'un contre l'autre ces deux modes mais de réfléchir aux types d'interactions qu'ils supposent ou qu'ils rendent possibles.

3.1 Construire du consensus à partir d'un modèle commun extérieur aux parties

Dans cette première perspective, le médiateur va aider à construire un consensus en se référant à un plan, un canevas, un modèle commun qu'il propose aux parties. Les médiateurs empruntent à différents modèles parmi lesquels le modèle dit de Harvard de la négociation raisonnée proposé par Roger Fisher et William Ury (1982), le modèle classique de résolution de problèmes proposé par Thomas Fiutak, le modèle de la communication non-violente développé par Marshall Rosenberg (1999), les modèles transformatifs de Bush et Folger (1994) ou narratifs de Monk et Winsdale (1997), etc.

Prenons, à titre d'exemple, la méthode de résolution de problèmes de Thomas Fiutak³. Le médiateur qui s'y réfère dans sa pratique, s'oriente suivant un schéma simple composé de différentes étapes qui permettra d'entrer phase après phase dans la complexité des relations conflictuelles. Il informe éventuellement les parties des différentes étapes qu'il propose de traverser et de son rôle de médiateur à chacune de ses étapes. Il propose également des règles de communication : la prise de parole à tour de rôle, la non interruption de la parole de l'autre, la discrétion, la confidentialité, le renoncement à la violence physique ou verbale au cours de la rencontre. Après ces informations de départ, le médiateur invite les parties à amener leurs données, à l'informer et à s'informer entre elles. Cela lui permet de repérer les points d'accord et les points de désaccord de départ. Il propose ensuite

3. Je me réfère ici à une présentation de la méthode de Thomas Fiutak par Jacques Salzer sur le site de l'École Nationale de la Magistrature : www.enm.justice.fr/Centre_de_ressources/actes_sessions/conciliation_meditation/choix_methodes_2.htm

aux parties d'expliquer ce à quoi elles tiennent et quels sont les besoins cachés derrière les positions affirmées. Le médiateur dispose d'une panoplie de questions : « Pourquoi est-ce important pour vous ? », « Que ressentez-vous ? », « Qu'avez-vous ressenti lorsque X a dit cela... ? ». Il prend le temps de défaire les nœuds dans lequel le conflit s'est logé. Il s'assure du fait que les parties aient pu dire tout ce qu'elles souhaitent dire, de la compréhension réciproque, des problèmes et des besoins importants spécifiques à chaque partie. Il propose alors un temps de réflexion durant lequel chaque partie imagine le plus grand nombre de solutions possibles : « Compte tenu de ce que vous avez compris, que pourriez-vous proposer/imaginer pour répondre aux besoins de A (de l'autre partie) et vous, aux besoins de B ? ». Certains médiateurs utilisent un tableau pour noter la liste des propositions et des idées. Vient alors le moment de l'accord possible, et les parties choisissent parmi les solutions imaginées. L'élaboration de l'accord se fait souvent par un va-et-vient entre les points d'accord dégagés et les points de désaccord qui restent en discussion. Le médiateur, par ses questions, son écoute active, son empathie, son souci d'explication réciproque et de vérification de compréhension, mène progressivement cette organisation des échanges vers la création par les parties de solutions possibles en vue d'un accord.

Comme on peut le constater dans cet exemple, le modèle commun va définir, construire, limiter l'espace des interactions, déterminer les arguments recevables ou non, cadrer les savoirs, fixer les balises d'interprétation. Le modèle fonctionne en somme comme un programme « éprouvé », applicable à des situations différentes. La construction du consensus n'est pas indépendante des instructions données par le médiateur à chaque étape. On pourrait dire que le modèle proposé par le médiateur fonctionne comme un tiers généralisé pendant le temps de la médiation.

Lorsque le médiateur suit un modèle, il active le *tiers généralisé*. Il donne aux parties qui sont en déficit de normes partagées, une norme commune d'interaction qui rendra possible la recherche d'une solution et la résolution des problèmes. La solution trouvée pourra fonctionner comme norme partagée si elle est réellement appropriée par chacune des parties. Ce mode de construction peut comporter un déficit au niveau de la réflexivité et de l'apprentissage. Nous y reviendrons plus loin.

3.2 Construire du consensus en situation et en action

Dans cette seconde perspective, ce sont les parties elles-mêmes qui construisent en situation les propres normes de leurs interactions. Ce qui est proposé par le médiateur est une sorte d'accompagnement. Il accompagne les parties dans leur recherche de mise en sens des situations conflictuelles ou problématiques vécues, qui débouche progressivement sur des normes partagées et consenties. Le médiateur active le *tiers réflexif*.

Durant la médiation, les règles communicationnelles ou procédurales⁴ occupent la place du tiers généralisé. La fonction du médiateur est d'en être le garant.

4. L'idée procédurale est une idée qui peut prêter à confusion. Précisons qu'elle s'inspire, entre autres, des travaux de J. Habermas (1987) et de l'école de l'éthique de la communication, de la

Ce faisant, il oriente la médiation vers un mode réflexif. Les parties commencent par exprimer et échanger leurs perceptions de la situation conflictuelle ou problématique. Le médiateur demande à chacun des protagonistes de justifier ses jugements, de les argumenter. Les parties sont ainsi amenées à prendre conscience de la normativité qui sous-tend leurs jugements. Il n'est pas question de s'adosser à une approbation ou à une désapprobation mais bien de déployer intersubjectivement les raisons de l'approbation ou de la désapprobation. Recourir à la discussion et au test de la justification implique davantage qu'un recours à un simple consentement d'autrui. La mise à la discussion du contenu des cadres normatifs qui ont structuré les processus de construction de la situation problématique ou conflictuelle ne peut se faire que si les parties prennent conscience du caractère contingent des normes. C'est l'activation du tiers réflexif qui fait passer de la contingence des normes à la nécessité de la discussion.

C'est par la discussion et l'argumentation que les parties vont parvenir à s'accorder sur des définitions communes de situations et pouvoir progressivement sceller un accord. Dans les situations de désaccord, les parties vont devoir surmonter la subjectivité initiale de leurs conceptions et exprimer la poursuite d'un Bien Commun.

L'argumentation a ses exigences. Les parties impliquées dans l'échange d'arguments concernant le sens et la validité de leurs énoncés en contexte, renoncent à une position privilégiée de surplomb. Les arguments sont considérés comme mutuellement critiquables. Cette potentialité de contestation est en quelque sorte garante d'une certaine qualité des échanges. Elle implique aussi que les parties justifient leurs positions dans une perspective de solution et de coopération. Ce n'est pas la force, les menaces ou les promesses qui entraîneront l'adhésion des parties.

Les normes n'étant plus garanties par les évidences du monde commun, il faut les justifier à l'aide de principes : les principes d'égalité, de justice, de respect des personnes, d'écoute, de reconnaissance, d'équité, des droits de l'homme. Les principes ne sont pas des règles. Ils sont vagues et généraux et de ce fait impliquent la discussion et la délibération. Ils orientent l'action.

L'argumentation est responsable de la transformation des faits en normes (Habermas, 1997). Pragmatiquement, argumenter implique que les acteurs contestent ou justifient certains faits sur base de raisons. Les faits vont, par cette dynamique, être transformés car « l'argumentation [...] doit pouvoir amener à reconnaître leur droit » (Ferry, 1996). La norme qui résultera de ce processus, est le fruit d'une confrontation argumentative des intérêts.

Ce n'est pas en fonction d'une supériorité scientifique que les arguments feront progresser la médiation. Les arguments déployés dans ce type de discussion diffèrent nettement de ceux échangés dans le cadre du champ scientifique, ils ne

discussion. La procéduralisation, en ce sens, ne doit pas être confondue avec des procédures formelles. Dans cette idée, référence est faite aux caractéristiques générales de la discussion, de l'argumentation et à l'appel aux principes.

sont pas susceptibles de preuve rigoureuse, ils sont plus ou moins forts ou faibles plutôt que plus ou moins vrai ou faux. C'est la dynamique interne à la discussion qui éliminera les jugements non pertinents au regard de la problématique rencontrée. Selon Jean-Marc Ferry, la vraie discussion est celle qui ne connaît que les seuls arguments du discours, et non les faux arguments tels l'intimidation, la menace ou la contrainte. « Car seuls peuvent être retenus dans une discussion véritable les arguments dignes de ce nom, c'est-à-dire ceux qui ne sont invoqués qu'au titre de ce qui serait susceptible d'être admis par chacun et par tous comme étant valable » (Ferry, 1987). Dans ce dispositif de médiation, ce sont les contraintes pragmatiques qui contribueront à la construction d'un consensus. Les parties sont amenées, par leurs arguments, à satisfaire un intérêt général⁵.

Le processus de médiation présuppose que les parties disposent de ressources cognitives, de capacités d'argumentation et de critique mutuelle. Chaque protagoniste est traité comme un égal, appelé à participer à la résolution du problème ou du conflit en cause. La notion de capacité est centrale et constitue le « référent ultime du respect moral et de la reconnaissance de l'homme comme sujet de droit. » (Ricoeur, 1995). Nous sommes là face à un dispositif de co-construction de la réponse au problème, et, donc, au-delà, de co-construction de l'action publique. Mais nous sommes aussi face à des dispositifs qui font peser davantage d'attentes sur les parties elles-mêmes.

Il faut relever également, et nous y reviendrons, que cette capacité rend possible un élargissement cognitif pour l'ensemble des parties impliquées dans la discussion. Yves Sintomer va dans le même sens lorsqu'il évoque « l'égalité capacitaire principielle » d'avancer des arguments et de répondre par oui ou non à ceux des autres. Pour André Bertin, ce modèle est fécond car « il n'est pas un modèle de proposition *a priori* mais un modèle qui tente de voir comment effectivement se discutent et se résolvent des questions normatives au sein d'une société » (1990/3).

L'idée de chercher à s'appuyer bien davantage sur les ressources des parties elles-mêmes et de favoriser l'apprentissage peut apparaître, pour reprendre la terminologie de Jürgen Habermas, comme une tentative de décolonisation du monde vécu des acteurs par le système. Habermas, en effet, après avoir distingué monde vécu des acteurs (les ressources de sens partagées par les acteurs, résultat de la socialisation) et système (l'ensemble des sous-systèmes spécialisés, droit, économie, médecine, etc.) a développé l'hypothèse selon laquelle nos sociétés seraient marquées à la fois par une disjonction entre système et monde vécu des acteurs et par une colonisation du monde vécu des acteurs par le système. D'une

5. Ce principe d'universalisation distinguera le consensus du compromis, dans lequel seul l'intérêt particulier est poursuivi. Thomas Mc Carthy a bien exprimé la distinction opérée entre ces deux types d'accord. « Au lieu d'imposer à tous les autres une maxime dont je veux qu'elle soit une loi universelle, je dois soumettre ma maxime à tous les autres afin d'examiner par la discussion sa prétention à l'universalité. Ainsi s'opère un glissement : le centre de gravité ne réside plus dans ce que chacun peut souhaiter faire valoir, sans être contredit, comme étant une loi universelle, mais dans ce que tous peuvent unanimement reconnaître comme une norme universelle. » *The Critical Theory of Jürgen Habermas*, Cambridge, The MIT Press, 1978, p. 326, cité par Jürgen Habermas, *Morale et Communication*, p. 89-90.

part, les sous-systèmes fonctionnent de plus en plus selon des logiques propres, peu compréhensibles selon les logiques du monde vécu. D'autre part, les sous-systèmes spécialisés se montrent de plus en plus envahissants. La médiation, s'alimentant aux intuitions du monde vécu et aux discours des acteurs, permet de reconnecter des discours et peut donc apparaître comme une tentative de décolonisation.

Prenons un exemple : une équipe de travail fait appel à un médiateur. Elle vit un conflit important qui s'envenime et tourne à la violence. C'est une équipe performante qui, jusqu'il y a peu, s'entendait bien. Les choses se sont gâtées et certains de ses membres ne se parlent plus. Le chef de l'équipe est prêt à donner sa démission. Lors de la première rencontre avec le médiateur, les membres commencent sans attendre par décrire chacun la situation telle qu'ils la vivent et la comprennent. La tension est grande et les descriptions différentes, elles sont émotionnelles, psychologiques, juridiques, économiques, sociales. Ainsi, pour certains, « si la situation est telle qu'elle est, c'est à cause de l'attitude emportée et peu respectueuse du chef d'équipe ». Pour d'autres, « les conditions de travail sont devenues tellement stressantes que la tension est grande entre eux ». Quant au chef, il exprime sa lassitude, sa fatigue, sa solitude et sa crainte devant les exigences de plus en plus grandes des instances administratives et juridiques. Dans cette situation, le médiateur épouse en quelque sorte la recherche de sens de l'équipe et l'active davantage encore. Il pose des questions, demande à chacun de s'expliquer, de justifier ses actions, ses jugements. Ce n'est pas sans provoquer un certain étonnement : « Mais avec quoi vient-il ce médiateur ? », « Pourquoi ces explications, n'est-ce donc pas évident ? » se demandent certains. Les membres de l'équipe acceptent de se soumettre à ces contraintes et invoquent tour à tour des nécessités personnelles, interpersonnelles, sociales, civiques, économiques, juridiques, politiques. Le médiateur accompagne la discussion argumentée des contenus de ces différents univers de sens, différents langages et cadrages normatifs. Il sollicite la compétence pragmatique des membres de l'équipe à problématiser un monde à partir d'un autre. Il replace le conflit dans un contexte plus général de transformations dans les modes de régulation. L'équipe

4 QUELQUES INTERROGATIONS

Les transformations actuelles du rapport à la norme montrent combien les conflits de frontières sont constitutifs du lien social. Ils sont inhérents à l'expérience même du lien social. Les individus et les organisations doivent être en mesure de procéder à des changements dans leur programme traditionnel de réponses et à une remise en question des normes et des paramètres conventionnels de fonctionnement.

L'enjeu de la médiation n'est certainement pas d'uniquement trouver des solutions aux conflits. Il s'agit pour les acteurs sociaux d'apprendre à les vivre, d'être capables d'affronter les problèmes futurs qui se présenteront et de pouvoir créer eux-mêmes des dispositifs de construction d'accords. Comme le soulignent Chris Agyris et Donald Schön (2002), les besoins en matière de transformations organi-

sationnelles sont désormais continus dans un monde en perpétuelle mutation, ayant dépassé le stade de la stabilité.

Notre approche pragmatique du tiers conduit à l'idée que toute situation problématique ou conflictuelle a des conséquences sur la référence au tiers, aux trois formes de tiers. Les deux modalités d'intervention du médiateur se caractérisent chacune par l'activation d'une forme de tiers. Quand il se réfère à une méthode⁶, quelle qu'elle soit, le médiateur active le tiers généralisé. Quand il suscite l'argumentation et la discussion, il active le tiers réflexif. On peut faire l'hypothèse que les trois formes de tiers sont plus ou moins activées selon les pratiques et les formes de médiation.

Quand le médiateur propose un modèle, même si celui-ci est commun, il n'en demeure pas moins extérieur aux parties. Tant que dure la médiation, c'est le modèle proposé de l'extérieur par le médiateur qui tient lieu de tiers généralisé. Or, un véritable accord ne peut être obtenu que si, au sein même de la relation conflictuelle, émerge une norme commune. Pour qu'une norme soit effectivement partagée, il faut que chacune des parties se l'approprie. Un accord sur une solution n'implique pas nécessairement l'appropriation d'une norme. Au-delà d'une solution obtenue se pose donc la question de l'appropriation de la norme par les parties. Sur ce plan, le mode réflexif s'avèrerait plus performant que le mode fonctionnel. Cependant, nous avons vu qu'il suppose un engagement plus important de la part des parties. On peut supposer qu'il est d'autant plus difficile à mettre en œuvre que les tensions sont grandes entre les parties en présence.

Ces remarques conduisent à l'idée qu'une médiation ne peut se faire sans que le médiateur ait recours à ces deux modes d'intervention. L'institution de la médiation est traversée par des logiques contradictoires. Le médiateur, dans sa pratique quotidienne, va-t-il intervenir en tiers en privilégiant le versant fonctionnel de son métier de constructeur de consensus ? Va-t-il intervenir en privilégiant le versant communicationnel et réflexif de son métier ? Mobilisera-t-il et articulera-t-il en situation les deux constructions ?

On peut faire l'hypothèse que deux enjeux de la médiation doivent entrer en ligne de compte dans son choix : la temporalité et l'apprentissage. Va-t-on, dans la construction de consensus, travailler dans le court terme ou dans le long terme ? Traité au coup par coup, un problème ne s'inscrit pas dans une temporalité. Si l'accord doit être durable, la solution recherchée doit garantir la possibilité de continuer à fonctionner ensemble. Le tiers doit édifier le « pont », la « possibilité offerte d'un échange durable » qui seul peut instituer le lien (Simmel, 1968).

En ce qui concerne l'apprentissage, Agyris et Schön proposent une distinction féconde car elle permet de réfléchir au binôme apprentissage / changement. Ils distinguent l'apprentissage en simple boucle et l'apprentissage en double boucle. Par apprentissage en simple boucle, ils entendent « l'apprentissage opérationnel qui modifie les stratégies d'action ou les paradigmes qui sous-tendent les stratégies, mais ne modifie pas les valeurs de la théorie d'action » et par apprentissage

6. Les instances de médiation dépendent souvent de projets et de propositions pré-définies.

en double boucle, « l'apprentissage qui induit un changement des valeurs de la théorie d'usage, mais aussi des stratégies et de leurs paradigmes ». Appliquer une méthode fonctionnelle conduit donc à un apprentissage, mais à un faible apprentissage. Par rapport à l'apprentissage en double boucle, l'apprentissage en simple boucle ne parvient pas à modifier les normes de fonctionnement en vigueur. Dans le cas de l'apprentissage en simple boucle, il s'agit toujours de trouver une solution suivant une méthode de recherche toute faite. L'apprentissage en double boucle que l'on trouve dans l'approche pragmatique suppose des changements dans les valeurs et les hypothèses fondamentales. Sur cette base, il semble que l'appropriation de la norme est nettement favorisée par l'apprentissage en double boucle.

Dans le même ordre d'idée, il est capital de relever l'élargissement cognitif qui résulte d'un processus d'argumentation. Christian Thuderoz (2000) évoque que la qualité et la recevabilité de l'argument reconfigurent la situation originelle, de même que la reformulation et le questionnement de ses propres prétentions par la partie adverse peuvent ainsi faire apparaître l'imprécision de certaines, ou l'oubli d'autres. Ferry avance que la logique de l'argumentation convertirait les opinions en connaissance. Habermas lui-même évoque que l'argumentation est étroitement liée à l'apprentissage, moyennant le détour suivant : « en raison de leur caractère critiquable, les expressions rationnelles sont également susceptibles d'amélioration : nous pouvons corriger des tentatives ratées, si nous réussissons à identifier les fautes qui nous ont échappé. [...] Mais cette rationalité reste contingente si elle n'est pas raccordée à l'aptitude à apprendre en tirant parti des fautes commises, du démenti des hypothèse et de l'échec de certaines interventions » (1987, tome I).

Répondre à ces interrogations mériterait d'autres développements. Il s'agirait d'explorer davantage, par exemple, la fonction des différentes formes de tiers par rapport à la temporalité et aux exigences de l'apprentissage. Au reste, nous avons montré que les transformations actuelles du rapport à la norme obligent à repenser la question du tiers. Une approche pragmatique permet de différencier des formes de tiers et de montrer l'importance particulière que prend actuellement le tiers réflexif dans les nouveaux modes de régulations sociale. De façon générale, intervenir en tiers aujourd'hui nécessite la prise en compte de cette nouvelle donne. En ce qui concerne plus particulièrement la médiation, nous avons montré que le recours à ce tiers réflexif doit nécessairement intervenir dans le processus d'élaboration d'une norme partagée et qu'il est essentiel à l'appropriation de cette norme par les parties en présence.

RÉFÉRENCES

- AGYRIS, C. et D. SCHÖN (2001), *Apprentissage organisationnel*, De Boeck Université.
- BERTEN, A. (1990), « Modèles de communication, modèles de démocratie », *Recherches en Communication*, n° 3, p. 33-47.
- BERTEN, A. (1997), « Préface », in J. De Munck et M. Verhoeven (éds), 1997, *Les mutations du rapport à la norme. Un changement dans la modernité ?*, Bruxelles, De Boeck Université, p. 5-12.
- BERTEN, A. (2005), « Du tiers au Tiers », in J.-P. Lebrun et E. Volckrick, (éds), *Avons-nous encore besoin d'un tiers ?*, Toulouse, érès, coll. « Humus », p. 39-60.
- BOLTANSKI, L. et L. THEVENOT (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- BUSH, B. et J. FOLGER, (1994) *The promise of mediation*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- DENIS, C. (2001), *La médiatrice et le conflit dans la famille*, Toulouse, érès, coll. « Trajets »
- DE MUNCK, J. (1999), *L'institution sociale de l'esprit*, Paris, L'interrogation philosophique, PUF.
- DE MUNCK, J. (2006), « Plus qu'un conseil et moins qu'un ordre », Dossier : « Pouvoir politique et médiation institutionnelle, De relatie tussen politiek en de ombudsman », *Chroniques de Droit Public, Publiekrechtelijke Kronieken*, n° 6, p. 525-530.
- FAGET, J. (2006), « Médiation et post-modernité », *Négociations*, De Boeck Université, Bruxelles, n° 2, p. 51-62.
- FERRY, J.-M. (1987), *Habermas, l'éthique de la communication*, Paris, Recherches politiques, PUF.
- FERRY, J.-M. (1996), *L'éthique reconstructive*, Paris, Cerf.
- FISCHER, R. et W. URY (1982), *Comment réussir une négociation*, Paris, Le Seuil.
- GELY, R. (2005), « Les usages du tiers », in J.-P. Lebrun et E. Volckrick (éds), *Avons-nous encore besoin d'un tiers ?*, Toulouse, érès, coll. « Humus », p. 87-103.
- GELY, R. (2006), « Identités et monde commun », *Philosophie & Politique*, n° 12, P.I.E.-Peter Lang.
- HABERMAS, J. (1987), *Théorie de l'agir communicationnel, tomes I et II*, trad. J.-L. Schlegel, Paris, Fayard.
- HABERMAS, J. (1997) *Droit et démocratie. Entre faits et normes*, Paris, Gallimard.
- KUTY, O. (2004), « Une matrice conceptuelle de la négociation. Du marchandage à la négociation valorielle », *Négociations*, n° 1, p. 45-62, Bruxelles.
- LEBRUN J.-P. et E. VOLCKRICK (éds), (2005), *Avons-nous encore besoin d'un tiers ?*, Toulouse, érès, coll. « Humus ».
- MAC CARTHY T. (1978), *The Critical Theory of Jürgen Habermas*, The MIT Press, Cambridge.
- MILBURN P. (2006), « Négociation, médiation : quelles accointances ? », *Négociations*, n° 2, Bruxelles, De Boeck Université, p. 13-19.
- RICOEUR, P. (1995), *Le Juste*, Paris, Esprit.

- SALAS, D. (1998), *Le tiers pouvoir. Vers une autre justice*, Paris, coll . Pluriel. Hachette Littératures.
- SALZER, J. (2001), *Les choix des méthodes en médiation*.
www.enm.justice.fr/Centre_de_ressources/actes_sessions/conciliation_mediation/choix_methodes.htm
- SIMMEL, G. (1968), « Le pont et la porte », *Tragédie de la culture*, Petite Bibliothèque Rivages, p. 159-168.
- SIX, J.-F. (1990), *Le temps des médiateurs*, Paris, Le Seuil.
- THUDEROZ, C. (2000), *Négociations. Essai de sociologie du lien social*, Paris, PUF.
- TOUZARD H. (2006) « De la négociation à la médiation », *Négociations*, De Boeck Université, Bruxelles, n° 2, p. 21-28.
- VOLCKRICK E. (2005), « La question du tiers dans les dispositifs de médiation », in LEBRUN J-P. et E. VOLCKRICK (éds), (2005), *Avons-nous encore besoin d'un tiers ?*, Toulouse, érès, coll. « Humus », p. 133-158.
- VOLCKRICK, E. (2006), « Médiation institutionnelle et légitimité délibérative », Dossier : « Pouvoir politique et médiation institutionnelle, De relatie tussen politiek en de ombudsman », *Chroniques de Droit Public, Publiekrechtelijke Kronieken*, n° 6, p. 518-524.