

La médiation au service des changements sociaux

MÉDIATION DANS LES SOINS,



parapluie ou porte-voix ?

.....

Dans son article publié dans la revue Négociations en 2007, intitulé «Intervenir en tiers aujourd'hui», Elisabeth Volckrick interroge différentes manières de «faire tiers», notamment en médiation. Sa réflexion renforce une vision que nous souhaitons dynamique de la société: la complexité n'est pas un frein, elle peut devenir un levier d'évolution et d'innovation sociale.

Dans cette contribution, Ingrid Muller éclaire les éléments de la réflexion de l'auteur qui permettent d'approfondir le rôle de la médiation en tant que vecteur de transformation de la société et de nos institutions.

.....

Une fonction vigie... C'est faire bénéficier les maisons médicales des enseignements de la médiation. La résolution de conflit apporte des enseignements en soi. L'observation et l'analyse de l'ensemble des situations conflictuelles et des résolutions possibles aussi. Ces enseignements sont propices à faire évoluer les règles et les pratiques au sein des maisons médicales, à en faire évoluer le modèle, et peut-être aussi à faire évoluer les modes relationnels dans, et pourquoi pas hors, des maisons médicales. C'est ce qu'un groupe d'utilisateurs et professionnels de maisons médicales a affirmé avec énergie dans les premières étapes du projet 'médiation' à l'intergroupe liégeois des maisons médicales.

Dès lors la question se posait : comment réaliser, mettre en œuvre cette fonction ? Deux groupes mixtes se sont penchés dessus. L'idée de constituer un comité semblait évidente. Mais comment le travail de ce comité devrait-il être organisé ? Quelle serait sa légitimité, sur quelle base serait-elle construite ? Comment allait-il être composé : paritairement d'utilisateurs et de professionnels des services de santé ? De membres recrutés dans les services ou via les associations représentatives ? Y aurait-il des experts, des représentants des pouvoirs publics ? A qui allait s'adresser cette fonction ? Pour dire quoi ? Et quelle serait la marge de manœuvre pour adapter une règle, un usage ? Comment être certain d'être juste ?

Au cœur de la réflexion, il y a donc l'idée de changement, d'adaptation, de justice.

Cette volonté d'adéquation mutuelle rejoint les valeurs¹ du mouvement des maisons médicales : respect de l'altérité dans une société plus solidaire, participation des populations à la détermination du diagnostic des problèmes de santé de la communauté, à l'élaboration des solutions, aux choix des priorités,...

Comment la médiation peut-elle être au service du changement, de l'amélioration des services autant que du changement social ?

Ingrid Muller,
animatrice, au service Education permanente de la Fédération des maisons médicales.

1. Voir la charte des maisons médicales www.maisonmedicale.org/Leur-charte-leurs-valeurs.html

Mots clés : médiation, changement social, co-construction.

2. Sociologue, chercheuse et professeur à l'université catholique de Louvain.

3. Volckrick Elisabeth, «Intervenir en tiers aujourd'hui», *Négociations*, 2007/1 n° 7, p. 75-88. www.cairn.info/revue-negociations-2007-1-page-75.htm

4. Au-delà de l'interculturalité, cette pluralité s'entend dans différents domaines de notre organisation sociale, comme par exemple les cultures professionnelles.

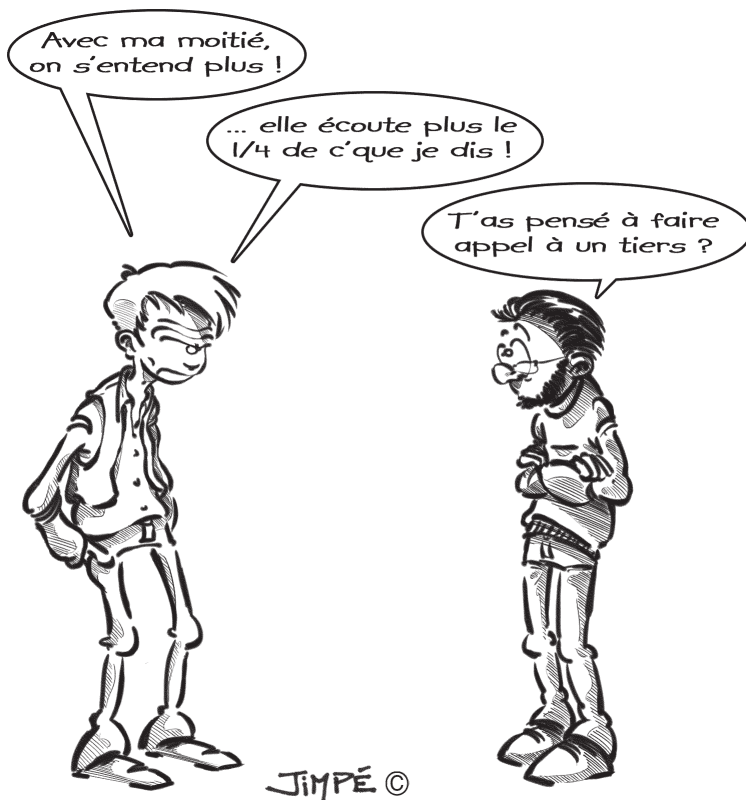
L'attention portée par les multiples groupes de travail du projet 'médiation' n'ont pas réellement permis d'amorcer l'élaboration de réponses concrètes.

C'est avec ces questions non résolues que j'ai abordé la lecture d'un article d'Elisabeth Volckrick², intitulé «Intervenir en tiers aujourd'hui»³. Dans cet article, l'auteur interroge la notion de «tiers» dans le monde complexe qui est le nôtre.

Si dans le langage ordinaire et dans le monde de la médiation le tiers est défini comme une personne qui intervient dans la relation entre deux personnes ou groupes de personnes, M^{me} Volckrick nous invite à élargir le champ : «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.»

Ce disant, l'auteure dépose l'hypothèse que dans la société dans laquelle nous vivons, qui est devenue complexe, «le concept de tiers représente un élément essentiel qui permet de relier la question de la subjectivation des individus et la question de l'organisation de leur vie sociale.» Voilà qui avait de quoi titiller ma curiosité. J'ai donc poursuivi ma lecture avec un intérêt grandissant.

M^{me} Volckrick explique ensuite que nous percevons et vivons une pluralité de modèles culturels⁴. La culture est le terreau sur lequel vont se construire des normes qui régissent notre organisation sociale. La pluralité des modèles culturels génère une multiplication des ordres normatifs. Ce qui signifie que la norme d'une situation, ce qui est considéré comme normal ne peut plus être posé a priori, en situation les normes peuvent s'entre choquer. De plus, une norme peut être interprétée différemment par les protagonistes d'une situation. Elle ne prend alors son sens que si elle est contextualisée dans une circonstance et une temporalité précise.



Quand le tiers n'est pas une personne...

Pour élargir notre réflexion, Elisabeth Volckrick nous invite à considérer l'intervention d'un tiers comme un élément qui opère en tant que contrainte pragmatique, qui agit sur le réel et donc dans l'interaction des individus et des groupes. Partant de là, elle différencie trois sortes de contraintes pragmatiques et donc trois formes de tiers possibles. «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».

Le tiers empirique

«Ce qui est contraignant repose sur un ajustement au cas par cas entre les partenaires de l'interaction». Quand il n'y a rien pour réguler, on voit surgir les



parapluie ou porte-voix ?

rappports de force, d'influence, de séduction qui peuvent se traduire dans une loi de la jungle ou loi du plus fort. Mais mis en relation dialectique avec d'autres formes de tiers, le tiers empirique peut être source d'inventivité, de créativité.

Le tiers généralisé

«L'aspect contraignant repose sur une référence à des règles valant pour tous», auxquelles il faut se conformer si on veut être membre d'un collectif. Le tiers généralisé c'est par exemple la loi, la règle du jeu, les règles au sein de la famille. Le juge, l'arbitre ou le père ont pour fonction de représenter cette instance de tiers.

Le tiers réflexif

La société moderne met en question l'universalité du tiers généralisé. Les multiples normes (règles de références) s'entre choquant peuvent faire naître des conflits. Dans ce cas, la référence à la loi ne suffit plus. Les normes doivent de plus en plus être explicitées, justifiées, contextualisées. *«L'aspect contraignant dans l'interaction repose sur une mise en discussion du contenu des normes. Les partenaires consentent à la loi, mais le contenu de la loi peut être discuté à partir de principes.»*

Mettre en discussion les normes qui régissent nos subjectivités individuelles pour mieux comprendre ce qui fait conflit. Voilà qui ouvre un potentiel à la réflexion sur la fonction vigie ! Et si elle se situait non pas en-dehors, mais DANS la médiation ? A quelles conditions cela serait-il possible ?

Ayant distingué trois formes de tiers, M^{me} Volckrick explore la manière dont ils peuvent influencer les pratiques de médiation. Repartons du conflit : quand des personnes font appels à un médiateur, c'est qu'elles vivent un sentiment d'injustice et n'arrivent pas à se mettre d'accord entre elles. Dans cette situation, les parties expriment de l'agressivité, il existe de la méfiance... Si le

tiers généralisé fait défaut, le tiers empirique est activé qui mène parfois à des rapports de force qui peuvent devenir violents. Faire appel à un médiateur vise à continuer à vivre ou à collaborer ensemble. Le fait de retrouver des normes partagées, de construire un consensus, permettra de sortir du conflit.

La manière la plus connue de construire un consensus en médiation s'appuie sur la définition d'un canevas de travail commun aux deux parties. Suivre certaines règles de communication et de fonctionnement va permettre à chacun de s'exprimer, de s'entendre mutuellement et de participer à l'élaboration commune du consensus. Le cadre permet au médiateur d'identifier les points d'accord et de désaccord de départ puis d'interroger les besoins non rencontrés cachés derrière les positions des deux parties.

«La construction du consensus dépend des instructions données par le médiateur à chaque étape. [...] Le modèle fonctionne comme un tiers généralisé en donnant aux parties une norme commune d'interaction qui rendra possible la recherche d'une solution.»

Une autre manière de faire, décrite par M^{me} Volckrick, consiste à faire construire le consensus par les parties. Le rôle du médiateur est d'accompagner un processus où les parties peuvent interroger le sens de la situation conflictuelle qui les oppose. Les questions du médiateur soutiennent une explicitation, une argumentation des jugements de chacun. *«Il permet aux protagonistes de réfléchir et de voir comment chacun met la situation en problème, en se basant sur quel(s) principe(s) de justice, sur quelle norme de référence?»*. Il permet à chacun de prendre conscience ensemble par la discussion, que les principes de justice et le registre de normes de chacun (qu'ils soient choisis ou intégrés) régissent les actes de l'une et l'autre partie. Et ainsi de prendre conscience que ces actes ne sont qu'une possibilité parmi d'autres. En éclairant les différences au cœur du conflit et leur contingence, il va créer les conditions pour que, petit à petit, se co-construise un accord.

Deux conditions sont identifiées par l'auteure pour que cela soit possible :

- 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.
- Elle implique aussi que les parties justifient leurs positions dans une perspective de solution et de coopération.

Le médiateur est un garant de ces conditions. Chaque protagoniste sera traité comme un égal et appelé à participer à la résolution du conflit.

La médiation, un outil pour co-construire en maison médicale ?

Dans son article, M^{me} Volckrick définit également la médiation comme un dispositif d'apprentissage. La médiation permet de (re)découvrir ce que parler veut dire, elle permet d'apprendre à se disputer, c'est-à-dire à échanger sur nos divergences, et en faire quelque chose.

Dans le contexte particulier d'une équipe pluridisciplinaire, la médiation est aussi un *dispositif de co-construction interprétative* qui permet de construire du sens à partir de différents points de vue, des différentes formations des partenaires, des différentes fonctions et sensibilités. Quand nous nous disputons ou que nous sommes en désaccord, nous nous appuyons sur un sens ordinaire de ce qui est juste. C'est juste pour un médecin de faire tout ce qu'il peut pour guérir quelqu'un, mais c'est juste aussi de laisser la paix aux gens pour qu'ils puissent mourir auprès des leurs, sans acharnement thérapeutique. Ces différents sens du juste peuvent créer des différends au sein d'une équipe. Il y a une composante juridique qui peut également intervenir. Le médecin endosse des responsabilités différentes des autres professionnels. Créer un espace de

dialogue et de négociation va par exemple permettre d'envisager comment on assume ensemble une responsabilité que la société fait peser sur une seule profession. Il serait possible de s'en tenir à écouter les besoins de chaque partenaire. Le risque étant d'opérer une sorte de psychologisation des questions.

Efficacité, légitimité et changement social

En conclusion, pour M^{me} Volckrick, *« l'enjeu de la médiation n'est certainement pas uniquement de 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. »*

Par exemple, dans le secteur de la santé, l'efficacité ne dépend plus uniquement des professionnels mais également de leur relation avec les patients. Ces derniers sont invités à prendre une place active dans la gestion de leur santé. Au-delà de l'efficacité, les professionnels doivent gagner une légitimité auprès de leurs patients. Les professionnels doivent être à l'écoute, interagir avec eux. C'est un changement important. Il y a lieu de réfléchir ensemble à ces changements et la médiation peut être un moyen au service d'une co-construction de ces changements. ●