Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 69 (2011)

Heft: 3: Les fonctions du tiers dans la relation économique

Artikel: Recherche grand tiers désespérément

Autor: Grosvernier, Achille

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-283627

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 08.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

RECHERCHE GRAND TIERS DÉSESPÉRÉMENT

Achille Grosvernier
HEG Haute école de gestion Arc
achille.grosvernier@he-arc.ch

> Constatant d'une part l'encombrement des appellations «tiers» et, d'autre part, paradoxalement, l'embarras à se référer à un « grand Tiers », ce texte s'interroge sur l'encore possible d'une fonction tierce actionnable dans une pluralité de mondes. Du tiers œdipien au déclin du Nom-du-Père dont se légitime le néolibéralisme pour ne plus avoir à se justifier de normativité, l'auteur entrevoit une possible resubstantialisation du Tiers dans la théorie des économies de la grandeur.

Mots-clés: Économie des conventions, pluralité des mondes, tiers oedipien, néolibéralisme, jouissance, désir.

«Pourquoi il y a le tiers?» se demandait Levinas (1982). Et de répondre: «Toute la récupération des Institutions — et de la théorie elle-même — de la philosophie et de la phénoménologie: expliciter l'apparaître — se fait selon moi, à partir du tiers». Et, rajouterais-je, la même affirmation peut être faite en ce qui concerne la gestion.
Consultant, expert, auditeur, superviseur, coach, arbitre, ombudsman, conciliateur, médiateur, facilitateur, formateur, leader-manager … whistleblower, les qualifications possibles de «tiers» dans le champ de la gestion ne manquent pas. Le tiers n'y est pas donné d'avance, il se construit en fonction d'utilités concrètes. La nécessité d'une personne tierce apparaît comme une évidence dans de nombreuses situations professionnelles, sans que pour autant la notion de tiers soit bien cernée par le management. La visée est essentiellement utilitaire, l'apport à l'entreprise d'un savoir faire spécifique devenant source de crédibilité et de légitimité pour le prescripteur montrant sa volonté de réduire les incertitudes liées à la complexité grandissante des systèmes de production et des systèmes humains[1]. Le tiers est intuitivement donné comme une évidence, mandant potentiel, et souvent mandataire, sachant d'emblée de quoi l'on parle lorsqu'on dit «le rôle», «la fonction», «la position» ou «la posture» du tiers. Pourtant la question du tiers est complexe: elle est inséparable celles de l'Autre, de l'intersubjectivité, de la Loi, du Père, du langage, de la Culture, du réel, du symbolique, de l'imaginaire; elle est essentielle à la fois à la structuration du sujet et à la régulation sociale.

---

1 Herreros (1999), faisait déjà remarquer que les tiers-experts «participent étroitement aux processus de décision soit comme allié direct soit comme alibi des décideurs», ce qui remet en question «la neutralité dont ils sont crédités ou de laquelle ils se prévalent».

C'est, me semble-t-il, dans cette absence du prise en compte de l'hétérogénéité du tiers que réside une bonne partie du flou qui l'entoure et explique le succès mitigé, l'effet contreproductif, voire l'échec de certains types d'interventions de tiers dans l'organisation.
Faire le tour de la question est bien sûr hors de portée du présent texte et bien inutile et prétentieux en regard de l'ouvrage collectif interdisciplinaire «Avons-nous encore besoin d'un tiers?». Lebrun et Volckrick (2005), y analysent ces appels au tiers comme l'expression de la transformation de nos sociétés industrielles («déconstruction des modes d'organisation centralisée et travail en réseau, crise des régulations politiques et sociales, confrontation à la diversité des cultures et appel à des approches multidisciplinaires») qui se répercutent sur le rapport à la norme et au lien social, la conception de l'État et du droit, les modèles de coopération et de coordination de l'action et enfin la constitution de notre identité en tant que sujet. Comme l'écrit Élisabeth Volckrick (2007), «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». Pour Lebrun et Volckrick (2005) nous assisterions alors à l'émergence d'une «reformulation de la grammaire sociale».
Mon propos sera par conséquent ailleurs. Cette multiplication de tiers coïncide paradoxalement avec l'œuvre de la stratégie néolibérale triomphante de destruction de la référence à un grand Tiers. Désuet, défaillant, inconsistant, lunatique, effacé, inexistant, absent, invisible, exclu ... tels sont quelques qualificatifs dont est affublé ce Tiers qui fait référence au profit d'un tiers à fonction variable. La fonction de tiers, quelle qu'elle soit, quel qu'il soit, est-elle dès lors encore actionnable?

DES NOMS-DU-TIERS[2]

Entre une définition, étroite, de personne qui est ni partie ni représentée dans le cadre d'un rapport juridique à celle, large, de tout ce qui interagit dans la relation instaurée entre une personne ou un groupe et son environnement, la notion de tiers connait des acceptions parfois fort différentes selon les disciplines concernées.
Dans le langage ordinaire, qui semble aussi être celui de la gestion, le tiers est surtout compris comme une troisième personne ajoutée à une interaction. Herreros (1999) suggère de «comprendre le tiers comme un intervenant qui (s')est (auto)sollicité pour venir se placer parmi d'autres acteurs». Le tiers peut donc être convoqué, ce qui signifie qu'une place lui est faite, ou s'autoproclamer, auquel cas s'est à lui de prendre la place.
Mais qu'en est-il des multiples fonctions que peut jouer cette troisième personne?
D'une manière générale, le passage du tiers dans une interaction «participe d'une reconfiguration (totale, partielle, importante ou marginale) de la situation où il intervient» (Herreros, 1999). C'est ainsi que le médiateur, généralement défini comme un tiers neutre, indépendant et impartial, voire multipartial, sans pouvoir de décision, tierce partie parce que non impli-

2 Cet intitulé fait référence au séminaire inachevé de Lacan prévu pour 1963 sous le titre «Des Noms-du-Père» juste avant son «excommunication» des instances de la psychanalyse institutionnelle. Comme le fait remarquer Jacques-Alain Miller dans son introduction (Lacan, 2005), que Lacan a conclu de «ses déboires que l'agrément du discours psychanalytique ne lui avait pas été donné pour soulever, comme il en avait l'intention, le voile dont Freud avait recouvert le ressort véritable de la psychanalyse, et qu'il avait été frappé pour s'être montré sacrilège» en mettant en question des limites du complexe œdipien et du mythe paternel.

qué dans la situation qui oppose les parties, a pour fonction d'aider les parties à construire ou à gérer leurs relations sociales.
Cependant, circonscrire le concept de tiers uniquement à une personne ne suffit pas et c'est là que le recours à la réflexion psychanalytique sur la fonction du père à partir de l'Œdipe et mythe de Totem et Tabou s'avère incontournable.
Je serai bref et par conséquent terriblement réducteur.
A travers le cheminement œdipien vont d'abord interagir la mère, l'enfant et le phallus, puis le père, dont le rôle primordial est reconnu par l'enfant lorsqu'il va découvrir que le désir de la mère peut dépendre d'un objet totalement extérieur à la relation mère-enfant, objet qui va être imaginairement situé chez le père. C'est donc un tiers extérieur à la dyade mère-enfant qui se révèle détenir ce qui manque à la mère, ce qui permettra à l'enfant de ne plus être entièrement dépendant du désir de la mère.
Pour ce faire, le tiers s'appuie sur une parole d'autorité, un interdit et infliger une soustraction de jouissance, une perte, celle de la maîtrise du phallus, car «pour l'avoir, il faut d'abord qu'il ait été posé qu'on ne peut pas l'avoir, que cette possibilité d'être castré est essentielle dans l'assomption du fait d'avoir le phallus» (Lacan, 1998)[3].
Mais pour que l'enfant renonce au phallus, il faut que la mère parle, afin qu'il sache qu'il y a de l'Autre. C'est la manière dont la mère va parler du père, ce qu'elle va faire de la parole du père qui va être déterminant.
Ce que depuis Freud on appelle la fonction de tiers œdipien et que Lacan désigne du terme de «Nom-du-Père», un «dire que non», souligne le caractère décisif de la fonction du tiers qui s'interpose entre le désir de la mère et l'enfant, dont les désirs sont «soumis à la loi du désir de l'autre» et à l'interdit de l'inceste et qui donne naissance à la conceptualisation de la castration.
On le voit, la distinction entre figure et fonction est déterminante pour tenter de cerner cette notion de tiers, dont les communes caractéristiques fonctionnelles minimales pourraient être les suivantes.
Le tiers incarne d'abord la loi qui nous inscrit dans la culture comme êtres humains[4]. De même, en instituant la parole et en garantissant le cadre d'un espace intersubjectif, il autorise à co-discuter les normes qui régissent les organisations humaines. Enfin, il permet, par le dérangement qu'il provoque en s'ajoutant dans une interaction, d'assumer le manque dont s'institue le désir, de réguler la jouissance de chacun des membres d'une organisation sociale donnée.
Présenté comme cela, la fonction centrale du Tiers comme du tiers est liée à celle d'une référence. Pourtant il est difficilement contestable qu'aujourd'hui l'existence d'un grand Tiers, d'une grande Référence puisse être mise en doute. Peut-on cependant encore concevoir une fonction du tiers qui se ferait sans référence?

---

3 Lacan va peu à peu traiter de la question de la castration non plus celui du rapport du sujet au désir, au manque symbolique phallique, articulé à la loi du père, mais à partir de la question de la jouissance sexuelle qu'il n'y a pas, et qui va donner naissance à cette célèbre phrase: «Il n'y a pas de rapport sexuel». Se réaliser comme sujet dans la castration, devient à partir de ce moment assumer le défaut fait à la jouissance de l'union sexuelle. La conceptualisation de la castration passe de l'assomption du manque phallique qui institue le désir à l'assomption de l'inexistence d'une jouissance sexuelle.

4 Par culture, Freud désigne, dans Malaise dans la civilisation, «la somme totale des réalisations et dispositifs par lesquels notre vie s'éloigne de celle de nos ancêtres animaux et qui servent à deux fins: la protection de l'homme contre la nature et la réglementation des relations des hommes entre eux»

PLURALISME ET RAISON DU MOINDRE ÉTAT

Le «fait du pluralisme» comme l'appelle Rawls est le socle idéologique du libéralisme. Il entraîne l'abandon d'un modèle de rationalité basé sur une représentation du monde qui fournissait ex ante le cadre général de ce qu'il faut faire ou ne pas faire. Le néolibéralisme a réinterprété ce processus en termes de dérégulation et de privatisation. (Berten, 1997). Cette différence notable entre idéologie libérale et stratégie néolibérale s'éclaire à la lecture de Foucault (2004): «Pour le néolibéralisme, le problème n'est pas du tout de savoir, comme dans le libéralisme de type Adam Smith, le libéralisme du XVIIIème siècle, comment à l'intérieur d'une société politique toute donnée, on pouvait découper, ménager un espace libre qui serait celui du marché. Le problème du néolibéralisme, c'est, au contraire, de savoir comment on peut régler l'exercice global du pouvoir politique sur les principes d'une économie de marché. Il s'agit donc non pas de libérer une place vide, mais de rapporter, de référer, de projeter sur un art général de gouverner les principes formels d'une économie de marché». Concevoir l'organisation de la société comme une entreprise nécessite des sujets dont le comportement intègre les lois du marché. Il s'agit par conséquent de façonner les individus comme des entrepreneurs et des consommateurs dans tous les domaines de la vie. On pourrait dès lors se demander si le marché n'est pas le nouveau grand Tiers.

S'il convoque des valeurs ou des croyances supposées partagées, il en a la figure ou plutôt le masque. Il n'en a pas pour autant la fonction. N'aspirant pas à un fonctionnement ternaire, il réalise bien plus la réduction à l'unaire. D'abord, ne voulant plus avoir à se soucier de normativité, il ne cherche que la normalisation par lissage des comportements. Ensuite, il inflige «au sujet d'être pour lui-même le Tiers», ce qui n'est «pas le libérer, mais l'écraser, transformer politiquement les relations sociales en foire d'empoigne, sous le masque d'un discours de séduction généralisé» (Legendre, 1992). Et enfin, il vise l'empêchement à la hiérarchisation pulsionnelle par inflation de jouissance, «peut-être justement ce que Freud a repéré comme étant l'au-delà du principe de plaisir et que Lacan a saisi sous le terme de jouissance, dans lequel plaisir et déplaisir sont noués» (Ansermet et Magistretti, 2010).

LE GRAND TIERS N'EST GRAND QUE DE LA GRANDEUR DONT ON LE PARE

Dans une société pluraliste, respectant différents modèles culturels et les singularités qui en découlent, la référence à un ordre normatif unique, naturellement admis par tous parce que basée sur un idéal commun et fondant un ordre hiérarchique structurant transmis de générations en générations est, de nos jours, remise en question. Et cela pose problème car, comme l'écrit Levinas en conclusion de Totalité et Infini, «dans la mesure où le visage d'Autrui nous met en relation avec le tiers, le rapport métaphysique de Moi à Autrui, se coule dans la forme du Nous, aspire à un État, aux institutions, aux lois qui sont la source de l'universalité». Pourtant, continue Levinas, «la politique laissée à elle-même, porte en elle une tyrannie. Elle déforme le moi et l'Autre, qui l'ont suscitée, car elle les juge selon les règles universelles et, par là même, comme par contumace» (Levinas, 1961). Le manque de Tiers présenterait donc des aspects positifs parce qu'il «libère l'espace des possibles, responsabilise davantage les acteurs sociaux, transforme le rapport à l'autorité, induit une plus grande créativité, invite à la négociation et à la recherche de consensus» (Lebrun, Volckrick 2005). Ce qui fait problème, «ce n'est pas tant la pluralité des références morales ou religieuses en soi – qui pourraient relever de la vie privée de chacun – que la nécessité de coordonner

l'action de multiples individus ou groupes au sein de la société» (Berten, 1997). Ainsi, les modes alternatifs de résolution des conflits, dont la médiation, visent à construire du tiers en fonction des circonstances concrètes de la situation, avec les protagonistes eux-mêmes et en tenant compte de leurs particularités singulières.

La quête de références communes de nature à resubstantialiser un grand Tiers doit-elle pour autant être abandonnée?

En identifiant les principes et mondes de référence sous-jacents à diverses formes d'interaction, les recherches de Boltanski et Thévenot[5] sur les objets communs sur lesquels les personnes prennent appui pour asseoir leurs pratiques de justifications participent de cette quête: «La rencontre de plusieurs mondes porte donc en elle la possibilité d'une crise, puisque la forme même du probable y est douteuse et que plusieurs épreuves de réalité de natures différentes peuvent être engagées. Pour autant cette crise n'éclate pas toujours. On peut chercher à l'écarter par une opération de compromis. C'est une tentative pour éviter une telle crise et dépasser la tension critique entre deux mondes, en visant un bien commun qui ne relèverait ni de l'un ni de l'autre, mais qui les comprendrait tous deux. L'action de compromis se différencie d'un simple; arrangement particulier de validité limitée, qui n'engagerait que les personnes entre lesquelles il est conclu. Nous utilisons donc ce terme de compromis dans une acception précise, différente du sens courant de concession ou d'accord amiable, pour désigner une action soumise à des contraintes plus fortes, cherchant a être justifiable - ou raisonnable - et à s'inscrire dans un équilibre global. L'orientation est donc similaire à celle d'une action naturelle, et les dispositifs composites engagés dans ce type d'action sont souvent traités comme les objets d'une nouvelle nature en formation. Par suite, ces opérations de compromis jouent un rôle central dans la genèse des mondes que nous avons décrits et qui ne sont pas donnés, une fois pour toutes. De même que l'épreuve de réalité est l'occasion de l'extension d'une nature, par la confection ou la découverte d'objets nouveaux extraits des contingences, de même l'opération de compromis contribue, à long terme, à l'élaboration d'une nouvelle nature.» (Thévenot, 1989).

Ce compromis visant un bien commun à des mondes différents, élaborant une nouvelle nature, donne de facto au Tiers une position qui dépasse chacun des mondes et le pare de la grandeur qui lui fait défaut.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ansermet François et Magistretti Pierre, *Les énigmes du plaisir*, Odile Jacob, 2010

Berten André, «Préface», in Jean de Munck et Marie Verhoeven, *Les mutations du rapport à la norme*, De Boeck, 1997

Foucault Michel, *Naissance de la biopolitique*, Cours au Collège de France 1978-79, Le Seuil, 2004.

Herreros Gilles, «Le tiers-expert entre Hermès et Socrate. L'exemple du sociologue d'intervention», in *L'intervention du tiers dans la modernisation des entreprises, Les cahiers du changement 4*, Institut de recherche sur le changement dans les organisations, 1999.

Lacan Jacques, *Le séminaire, Livre 5, les formations de l'inconscient*, Le Seuil, 1998.

5 De la justification, Gallimard, 1991, notamment.

Lacan Jacques, *Autres écrits*, Le Seuil, 2001

Lacan Jacques, *Des Noms-du-Père*, Le Seuil, 2005

Lebrun Jean-Pierre et Volckrick Élisabeth , «Introduction» , in Jean-Pierre Lebrun et Élisabeth Volckrick, *Avons-nous encore besoin d'un tiers?* Érès, 2005

Legendre Pierre, *Les Enfants du texte. Étude sur la fonction parentale des États*, Fayard, 1992

Lévinas Emmanuel, *De Dieu qui vient à l'idée*, Vrin, 1982

Lévinas Emmanuel, *Totalité et infini* (1961), Le Livre de Poche, 1990

Thévenot Laurent, *Revue économique*, Année 1989, Volume 40, Numéro 2

Volckrick Élisabeth, «Intervenir en tiers aujourd'hui», *Négociations* 2007/1, De Boeck Université.