

# Blocages, déblocages - Pour une culture du conflit

Paru dans :  
Cahiers Protestants, février 2003

C'est un fait : la plupart d'entre nous adorons dialogue et discussion... aussi longtemps que les autres sont d'accord avec nous !

*Ah ! les autres, quelle histoire... Mais comment donc, mais pourquoi diable, ne comprennent-ils pas immédiatement que j'ai raison ? Mes raisons sont incontestables, mes valeurs indiscutables, mes raisonnements imparables, alors pourquoi restent-ils bêtement d'un autre avis ?... Et en plus - le pire - : ils ont l'air aussi sûrs que moi de leur fait, et même, aussi indignés que moi ! Un comble !*

Vous souriez. Bien entendu, vous souriez. Mais regardez-moi droit dans les yeux : ne vous êtes-vous jamais pris-e en flagrant délit de ce mode de pensée ? Tellement certain-e de votre fait, de votre bon droit, de votre raison, que la différence d'opinion vous devient insupportable, incompréhensible, impardonnable ? Que la *divergence* se fait *conflit* ? Que l'échange de mots se fait, insidieusement, échange de piques - car nous sommes, n'est-ce pas, trop civilisés pour nous résoudre à l'échange de baffes...

Pourtant, nous le savons bien, que *grandir dans la relation* exige la *re-lation*, c'est-à-dire quelque chose qui re-lie deux être différents ; que *progresser dans l'échange* a pour préalable l'échange, c'est-à-dire le don réciproque. Différence et réciprocité : c'est le fondement même de l'amour, de l'amitié, du lien affectif quel qu'il soit !

Alors : où est le problème ? Qu'est-ce qui, à l'intérieur de nous, nous fait glisser de ces certitudes raisonnables à un stérile refus des divergences ? Qu'est-ce qui nous mène au blocage de la réflexion et du dialogue ?

## Universel ou particulier ?

La première raison est, comme dirait un philosophe, *le manque de conscience de notre imperfection*. Nous estimons une chose vraie (ou importante) - disons, par exemple : la bonne éducation des enfants. Notre culture, notre propre éducation, nos habitudes, nous font traduire cette *valeur* en ce que les sociologues appellent des *normes sociales* : par exemple, "bien élever un enfant comporte de lui inculquer le respect de lui-même, de lui apprendre l'autonomie". Nous investissons ces normes sociales à notre manière propre, interprétant ce que sont "le respect de soi-même", "l'autonomie". Et puis nous nous empressons d'oublier ces étapes successives, et sommes persuadés que toute personne qui partage ma conviction que l'éducation des enfants est chose importante, *doit* automatiquement lui inculquer la même chose que j'inculque aux miens. Comme s'il y avait un seul chemin des valeurs aux actes...

Pourtant, un autre parent peut estimer qu'une bonne éducation vise non l'autonomie, mais l'obéissance. Un troisième peut partager notre idéal d'éducation à l'autonomie, mais le traduire dans des gestes éducatifs qui nous déroutent. Alors même que nous partageons une *valeur* essentielle - l'éducation des enfants -, nous risquons fort de nous braquer sur nos divergences. Et que dire de notre conflit avec les personnes qui nieraient l'importance de la valeur elle-même...

Intimement, survit en nous un enfant qui croit les valeurs universelles, et unique le chemin des valeurs aux normes, des normes aux agissements. Comme si nous fonctionnions sur un mode si parfait, si automatique, que tout ce qui est vrai pour moi ne peut qu'être vrai pour toi.

Pourtant, il y a bien peu de choses universelles : les besoins fondamentaux, certes ; mais au-delà ? Tout le reste, oui tout, est construction particulière ; peut-être partagée par des millions d'individus, mais non universelle.

## Oui mais, oui mais...

La deuxième raison à notre entrée en conflit est que, tous ou presque tous, nous avons été élevé-e-s à l'école du "gagnant-perdant" : si tu gagnes alors je perds, si je veux gagner alors je dois te faire perdre. Ce qui, en matière d'opinions, se traduit par : si j'ai raison alors je dois prouver que tu as tort ; impossible d'avoir raison tous les deux !

Combien de discussions - de famille ou de groupe - ne voient-elles pas chaque phrase débiter par "Oui mais" ? Chaque prise de parole commencer par démolir l'argument ou la proposition de l'autre - promu adversaire - avant d'amener mon propre argument, ma proposition personnelle ?

Nous voulons gagner - c'est bête à dire - parce que nous avons peur de perdre. Perdre le débat, perdre une opportunité, perdre des sous, perdre la face... Autrement dit, voir niés, frustrés, nos besoins d'être estimés, reconnus et en sécurité. Et cette peur, la peur de manquer l'assouvissement de besoins fondamentaux, est ce qui au monde nous rend le plus agressifs. J'irai jusqu'à dire que rares sont les agressions, les violences, qui n'ont pas pour origine une peur de ce genre.

## "Regarder derrière"

Comment éviter ou dépasser ces blocages, ces ruptures de communication ? Comment permettre à nos couples, à nos familles, à nos équipes de travail, à nos groupes de réflexion ou de loisir, d'avancer au-delà des divergences qui s'aiguisent en conflits et pourrissent en rancœurs personnelles ?

Bien sûr, si nous voulons sortir du problème, il nous faut dépasser les automatismes, les pensées archaïques que j'ai mises en évidence plus haut. Difficile ? oh ! oui... Mais non impossible, avec quelques outils de base, beaucoup d'exercice, et un zeste d'humour pour lier la sauce... Formateur d'adultes en matière de résolution non-violente des conflits, je m'y emploie avec ténacité, dans les groupes que j'anime. Non sans résultats, au dire des anciens participants dont la route recroise la mienne...

Si j'ai commencé cette contribution par une analyse des causes du blocage, c'est parce qu'elles nous mettent tout droit sur le chemin des pistes de déblocage. Voyons cela de plus près.

Première piste : "Regarder derrière". Derrière les propos qui m'agacent, chercher les intentions. Derrière l'acte qui me blesse, chercher les motivations. Derrière la colère qui m'apeure, chercher le besoin inassouvi. Derrière la conception qui m'indigne, chercher la valeur que, peut-être, je partage. Derrière le jugement porté sur moi, chercher le souhait non réalisé, le rêve suspendu, l'attente contrariée...

C'est ainsi que, pour reprendre l'exemple de la "bonne éducation", je pourrai percevoir que ce papa qui m'indigne en giflant son gosse parce que celui-ci lui a "répondu", de fait est en train de faire de son mieux - *son mieux à lui*, pas le mien ! - pour bien élever son enfant ; et que ce souci de bonne éducation nous relie. Et que ce re-lien, cette re-lation, permet et rend désirable notre dialogue. Certes je pourrai dire à ce Monsieur que je suis très opposé aux punitions physiques, et peut-être resterons-nous en désaccord à ce propos ; en désaccord, mais pas dans un jugement global de l'autre comme un "mauvais père".

C'est ainsi que j'apercevrai, derrière le refus du groupe de suivre la voie que je préconise avec entrain, une crainte que ce choix n'en empêche d'autres, ou que cette voie nous fasse du mal...

C'est ainsi que je distinguerai, derrière chaque "Non", un "Oui" à quelque chose d'autre, quelque chose qui va dans le sens de la vie exactement comme ma propre proposition veut aller dans le sens de la vie. Cette vie qui, en dernière analyse, en amont de toute religion, toute idéologie, toute mode, est ce qui nous meut, tous et toutes, ce qui nous anime - notre âme même, étymologiquement !

C'est notamment l'art de la Communication non-violente, développée par Marshall Rosenberg <sup>1</sup>, qui enseigne à écouter en soi, en l'autre, les sentiments suscités par les faits, et les

---

<sup>1</sup> cf. encadré

besoins (j'ajoute pour ma part les valeurs, les intérêts) qui causent ces sentiments. On pourrait citer aussi Gordon, et avant eux, le grand Carl Rogers...

### **Dis-moi de quoi tu as peur...**

Une deuxième piste, fort proche de la première : *prendre conscience de nos peurs*. Une peur, c'est un besoin à l'envers. J'ai peur d'avoir froid parce que j'ai besoin d'avoir bon chaud. J'ai peur que les autres refusent de me suivre parce que j'ai besoin d'appartenir à ce groupe et d'y jouer un rôle actif et reconnu. J'ai peur de passer pour un c... parce que j'ai besoin d'être respecté. J'ai peur que mon conjoint n'accepte pas mes préférences parce que j'ai peur de la, de le perdre.

Et inversement : j'ai "besoin" de pouvoir parce que j'ai peur de me sentir impuissant. J'ai "besoin" que cette femme-ci m'aime parce que j'ai peur de me retrouver sans elle. J'ai "besoin" d'élever mes enfants comme ceci parce que j'ai peur qu'ils deviennent comme cela...

La peur, dit-on, est mauvaise conseillère. C'est une énorme sottise. D'abord, parce que des millions d'années d'évolution ont mis en place, à l'intérieur de nous, cette petite merveille de fonctionnement - la peur - qui m'avertit d'un danger et me donne l'énergie de le fuir ou d'y faire face, et que nous serions bien présomptueux d'en nier l'utilité ! Ensuite parce qu'une peur, si on la regarde bien, nous apprend des choses extrêmement utiles sur nous-mêmes. Lesquelles ?

Premièrement, nos besoins réels, dont la négation peut être ce que la peur veut nous faire voir, nous tirant par la manche pour nous mener à changer la situation.

Deuxièmement - et à coup sûr si nous ne trouvons aucun besoin réel derrière notre peur - nos expériences douloureuses du passé. Car notre cerveau - en ses couches bien enfouies, inconscientes - *ignore le temps*. Ce qui s'est passé hier, ou il y a quarante ans, pourrait aussi se passer aujourd'hui. C'est ce qui fonde l'utilité de la psychanalyse, sauf erreur de ma part...

Si, il y a très longtemps, un haussement du ton de voix - de papa, de maman... - précédait de quelques secondes les coups, je risque fort de continuer de "voir" - fantasmatiquement - les coups arriver dès que j'entends le ton monter.

Si, bébé, j'ai risqué de mourir parce que je ne parvenais pas à téter suffisamment, le manque de nourriture - même épisodique, même tout relatif - peut aujourd'hui me replonger exactement dans la même détresse qu'alors, me provoquer exactement la même peur.

Prendre conscience de nos peurs - chercher les besoins inassouvis derrière elles - et à défaut, chercher quel passé traumatique peut évoquer la situation présente <sup>2</sup>... Voilà un puissant moyen de décoder certains de nos comportements et de remplacer ce qu'ils peuvent avoir d'automatique, d'archaïque, par des agissements plus conscients, mieux contrôlés par notre raison raisonnante.

### **Si tu gagnes... je gagne !**

Toute aussi prometteuse est cette troisième piste : nous mettre en tête, nous marteler en mémoire, nous démontrer chaque fois que nous en avons l'opportunité, que notre victoire peut être celle de tous, que mon opinion peut co-exister avec d'autres opinions et mon projet s'articuler avec d'autres projets.

C'est le centre même de ce qu'on appelle "résolution non-violente des conflits". Les anglo-saxons parlent de méthode "*win-win*", autrement dit "gagnant-gagnant". Plus pessimiste, la francophonie parle plutôt de "résolution de conflits sans perdant"...

On m'a dit que la pensée asiatique - japonaise notamment -, jugeant le "*non*" fort impoli (même sous la forme détournée du "*oui mais*"), a fortement développé l'habileté à dire "*oui, ET*". J'en suis ravi pour les Asiatiques. Nous reste, pauvres de nous, à apprendre ce talent-là...

---

<sup>2</sup> Pour être complet, il faudrait encore évoquer d'autres racines possibles des peurs "non fonctionnelles", non liées à un besoin présent : par exemple les peurs par contagion, les peurs héritées des générations précédentes...

Nous croyons que les problèmes, les sujets de dissension, sont comme un gâteau à se partager : plus gros ton morceau, plus petit le mien.

Heureusement, le monde n'est pas un gâteau ! Et une infinité de problèmes, de conflits, admettent des réponses créatives qui *agrandissent le gâteau*, en donnant à chacun plus que son "fifty-fifty" de satisfaction. C'est tout le domaine du *consensus*, qui va bien au-delà des *compromis*.

Si mon conjoint désire passer des vacances paresseuses alors que je me réjouis de m'y dépenser physiquement, pourquoi serait-il impossible de trouver un site de vacances qui nous permette à tous deux de faire ce que nous souhaitons ? Ah ! bien sûr, l'autre n'aura pas le plaisir de me voir bronzer à ses côtés, et je n'aurai pas celui de m'époumonner de concert avec lui - mais qu'importe ? Nous nous retrouverons le soir, heureux tous les deux de notre journée.

A moins que je ne découvre, en y pensant bien, que la présence permanente de l'autre à mon côté m'est plus importante que le sport ? Bon, alors je renoncerai à ce dernier pour donner la préférence à notre proximité ; ou, mieux, je soulèverai des haltères à deux pas de mon chéri plongé dans son 5<sup>e</sup> polar de la semaine...

Si je souhaite que mon fils aille à l'école publique pour garantir qu'il "soit comme tout le monde", alors que mon conjoint souhaite l'inscrire à une école privée assurant une éducation fondée sur des valeurs qui lui sont chères, pourquoi ne pas vérifier si l'école du coin (ou du moins la maîtresse de première année) ne partage pas ces valeurs ? Et symétriquement, pourquoi ne pas chercher par quelles autres activités que l'école notre fils pourrait être socialisé "comme tout le monde" ?

### **Pour une culture du conflit**

On rejoint la première piste décrite plus haut : ici encore, au fond, il s'agit de "regarder derrière", de chercher les besoins et valeurs qui sous-tendent mes préférences, mes idées, mes croyances, mes souhaits, et puis d'avoir cette audace : oser chercher où ces besoins et valeurs peuvent se concilier avec ceux de l'autre, des autres personnes concernées. Cela me mènera parfois à discerner mes propres contradictions - voir l'exemple des vacances ci-dessus - et à mettre de l'ordre dans mes priorités. Cela me permettra aussi, très souvent, d'en apprendre plus sur l'autre ou les autres, de mieux le(s) comprendre. Et par là, d'approfondir notre relation, notre complicité, notre lien.

C'est très exactement ce qu'on appelle un *ressourcement*. Le conflit est une occasion de ressourcement. J'ai lu diverses fois - sans jamais pouvoir le vérifier - que la langue chinoise utilise deux idéogrammes conjoints pour désigner le conflit : celui qui signifie *crise*, et celui qui signifie *chance, opportunité*. Oui, le conflit est tout cela : une crise - par l'énergie qu'il nous pompe, le temps qu'il nous demande, les émotions qu'il remue en nous -. Mais aussi une chance, celle de mieux se connaître et connaître l'autre, celle d'ancrer plus profondément nos choix, nos agissements - et, plus important sans doute, notre relation, notre appartenance commune à un groupe, à une communauté, à une foi -.

Je propose, je revendique, je réclame une culture du conflit. Non pas des disputes : du conflit, pour cette *chance* qu'il recèle, et qu'il est peut-être seul à receler. Il est malheureusement rare que les grandes remises en question, dans nos vies, fassent l'économie du conflit - qu'il soit interne ou lié à d'autres personnes -.

Mais la *chance* ne va pas sans la *crise*, les deux aspects sont indissociables. Cela implique qu'une culture du conflit doit être une culture qui donne le temps au conflit, qui lui donne les ressources dont il a besoin. Aux antipodes de la culture du "tout, tout de suite" que nous voyons se développer... Permettre aux divergences de s'exprimer ; aider les peurs à sortir, les besoins à se révéler ; aider à l'accouchement de solutions véritablement consensuelles, "agrandissant le gâteau".

Pour que l'autre puisse rester l'autre, comme moi, rester moi - mais en nous transformant l'un l'autre, dans une relation respectueuse mais mobile, souple, imaginative, bref : vivante. Afin que peu à peu nous adorions dialogue et discussion... même lorsque les autres ne sont pas du tout d'accord avec nous !

**Brève bibliographie :**

- Marshall B. Rosenberg, "Les mots sont des fenêtres (ou des murs). Ed. Jouvence, Genève, 1999.
- Thomas d'Ansembourg, "Cessez d'être gentil, soyez vrai !". Ed. de l'Homme, Québec, 2001.
- Thomas Gordon, "Parents efficaces : une autre écoute de l'enfant". Ed. Fayolle, Paris, 1978.
- Paula Peters, "Vivre ses conflits au quotidien". Ed. Humania, Bruxelles, 1996.
- Isabelle Filliozat, "Que se passe-t-il en moi ? Mieux vivre ses émotions au quotidien". Ed. Lattès, Paris, 2001.
- Bernard Besson, "Traiter les conflits". Ed. Chotard, Paris, 1989.
- Marie Joseph Chalvin, "Prévenir conflits et violence." Ed. Nathan Pédagogie, coll. Outils pour la classe, 1994.