

Introduction

Ce livre est entièrement rédigé *au féminin*. La raison en est simple : corriger des siècles d'hégémonie de la forme « masculine » sur la langue française ; mais en évitant les « points médians », barres de fraction et autres signes qui compliqueraient singulièrement la lecture.

Nous reconnaissons que cette décision stylistique peut susciter des réflexions et des discussions sur le genre et la langue. Il est essentiel de préciser que l'utilisation du féminin ne cherche pas à exclure d'autres identités. Il s'agit ici d'une modeste contribution aux réflexions sur les places que nous occupons dans la société, et les rapports de pouvoir qui en découlent.

Pas une semaine ne se passe sans que chacune de nous ne soit appelée à « gérer », comme on dit, quelques conflits. Des tout petits, des plus gros, quelques-uns franchement alarmants... Avec nos partenaires de vie, nos enfants, nos employeurs, nos collègues, la voisine d'en face ou l'automobiliste d'à côté...

Pourtant notre société répugne à en parler. Le conflit, « ce n'est pas bien ». On s'en cache, on tente souvent, d'abord, de faire comme s'il n'existait pas. Ou l'on cède à l'autre. Ou, si tempérament, relation ou colère nous y poussent : on attaque et cherche à vaincre... en laissant sur le carreau, si l'on y parvient, une personne défaite, amère, pleine de rancune probablement et – donc – potentiellement dangereuse pour l'avenir...

Nous sommes ce que nous aimons appeler des praticiens et praticienne du conflit (cf. nos portraits à la fin de ce livre). Par nos engagements dans le travail social et associatif, par la vie de tous les jours aussi, tout comme vous, lectrices, lecteurs, nous vivons notre ample lot de conflits. Mais aussi, nous avons lu, testé et recherché, énormément ; nous avons suivi des formations animées par des spécialistes d'horizons intellectuels et culturels variés ; nous avons aussi beaucoup partagé nos découvertes au travers de la formation d'adultes, la médiation, le *coaching*, la supervision et autres accompagnements d'individus et de groupes. Nous avons entraîné des milliers de personnes de tous âges et professions à résoudre mieux leurs conflits en évitant ces deux pièges aussi terribles l'un que l'autre : la *passivité* d'un côté, la *violence*, de l'autre.

Par ce livre, nous avons à cœur de transmettre au plus grand nombre nos expériences. Nous lui donnons une orientation résolument pratique, celle qui nous a aidées à résoudre nos propres conflits et qui a fait ses preuves au fil de nos formations et interventions.

Nous ne prétendons nullement avoir inventé grand-chose, et sommes infiniment redevables à ces immenses personnalités que nous citons dans cet ouvrage : Carl Rogers, Thomas Gordon, Charles Rojzman, Marshall Rosenberg, Isabelle Filliozat, Serge Tisseron, Juliette Tournand, William Ury et tant d'autres. Nous espérons que les passages présentant des facettes de leur travail précieuses à nos yeux soient fidèles à leur pensée et à leur œuvre.

La *première partie* devrait combler les besoins des lectrices qui découvrent « à neuf » ces matières : nous commençons par définir le conflit et quelques concepts fondamentaux qui seront régulièrement utilisés dans la suite (*chapitre 1*) ; en effet des mots comme « conflit », « besoin », « désir » sont largement présents dans le langage courant, avec des significations très diverses. Puis nous montrons (*chapitre 2*) en quoi les conflits sont non seulement inévitables en l'humain et entre les humains, *mais aussi profitables*, à condition justement d'être « gérés » de manière non-violente et constructive. Aux *chapitres 3 et 4* nous examinons les diverses attitudes qu'on est susceptible de prendre lorsque confrontée à un conflit : dispositions mentales très générales qui vont conditionner notre manière d'agir, de réagir. Enfin, aux *chapitres 5 et 6* nous détaillons deux composantes-clés de tout conflit : la *communication* – et c'est l'occasion d'introduire, ou de rappeler pour nombre d'entre vous, les principes de la dite « Communication NonViolente » (CNV) telle que modélisée par le regretté Marshall B. Rosenberg ; et les *émotions*, qui si souvent font obstacle à nos meilleures intentions lorsqu'un conflit « s'échauffe », mais qui, ne l'oublions pas, sont également de précieuses sources d'énergie en nous, et d'indispensables indicateurs de « comment nous sommes en ce moment ».

Toutes ces bases sont indispensables pour bien comprendre le modèle que nous avons élaboré. Nous invitons donc les plus « novices » à lire cette première partie avec soin, une attention qui seule leur permettra de comprendre avec précision les *deuxième* et *troisième parties* du livre. Et si la CNV ou les émotions n'ont plus de secret pour vous, et que vous envisagez de sauter les chapitres correspondants, souvenez-vous qu'un petit rappel est souvent bien plus utile qu'il n'y paraissait *a priori*... Les exercices proposés vous donneront l'occasion de le vérifier !

La *deuxième partie* de ce livre est dédiée à la présentation, complète et détaillée, d'un **modèle de résolution non-violente des conflits** que nous avons la fierté d'avoir mis au point – répétons-le, sans prétendre en avoir inventé les « briques » qui le constituent. ; mais les briques sont une chose, l'ouvrage qu'on édifie avec elles en est une tout autre ! Nous construisons d'abord une vision, disons *psychologique* d'un sain et bénéfique « traitement » des conflits : c'est notre « schéma des icebergs » (*chapitre 7*). La « carte du conflit » (*chapitre 8*) donne un outil supplémentaire pour systématiser le travail d'analyse et de compréhension d'un conflit, notamment lorsqu'il

implique plus de deux « parties » – individus ou collectivités –. Quant au *chapitre 9*, il nous fait prendre du recul, vers une vision plus *sociologique* et systémique du conflit : car tout ne relève pas, hélas, de la seule bonne ou mauvaise volonté des individus...

La *troisième partie* est constituée d'enrichissements supplémentaires, qui aideront les lectrices – même celles qui seraient familières de tout ce qui précède – à surmonter les écueils que constituent des *circonstances* particulières, telles que de fortes différences de valeurs ou de cultures, des relations éducatives ou hiérarchiques... Elle introduit aussi des *dimensions* complémentaires, impliquant des connaissances autres que celles contenues dans notre modèle : la négociation, le pouvoir, les décisions à prendre collectivement, l'intervention d'un tiers... Ces chapitres-là sont davantage indépendants les uns des autres. Il nous paraît fructueux de les lire tous et dans l'ordre proposé, néanmoins la lectrice pressée pourra se contenter de lire ceux qui seuls lui paraissent la concerner... du moins au moment présent.

Quelques **documents** vous fourniront de quoi aller plus loin : notamment la *bibliographie commentée* donne un bref aperçu d'ouvrages que nous trouvons particulièrement passionnants et pertinents pour la matière traitée, chapitre par chapitre. Et comme une formation pratique, avec exercices et mises en situation, permet d'ancrer bien davantage que la seule lecture les attitudes et comportements que l'on souhaite renforcer en soi, à son propre bénéfice et à celui de son entourage, nous fournissons aussi une liste d'organismes de formation continue et quelques sources de précieuse documentation en France, Belgique, Québec et Suisse romande.

Pratique, concret, truffé d'exemples pour une vision plus concrète et d'exercices pour vous permettre de vous mettre immédiatement au travail : voilà comment nous avons voulu ce livre. Que sa lecture vous soit profitable, qu'elle transforme votre vision du conflit et, plus encore, votre manière d'y faire face, au plus grand bénéfice de votre bien-être et de celui de vos entourages, privé comme professionnel : c'est tout le plaisir que nous vous souhaitons.