

# LE CONFLIT, UN OUTIL DE SOCIALISATION

MARIE-PIERRE GENECAUD

**Qui dit conflit dit résolution. Et si on laissait l'altérité et le désaccord s'exprimer, propose Bernard André, docteur en sciences de l'éducation**

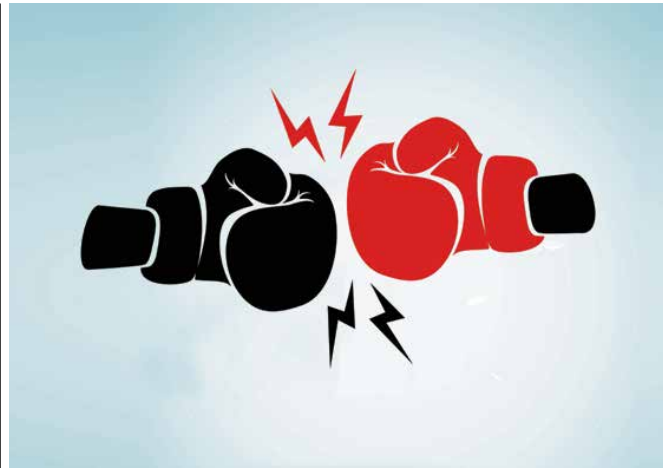
► Habituellement, en Suisse surtout, quand on pense conflit, on pense aussitôt résolution, de sorte à ce que l'harmonie succède rapidement aux tensions. Dans *Les conflits, c'est la vie* (Editions La Boîte à Pandore, 2020), Bernard André voit les choses autrement. Pour ce docteur en sciences de l'éducation qui enseigne à Lausanne, le conflit ne se résout pas. Il se traverse, s'apprivoise et constitue une formidable occasion d'approcher l'autre dans toute son altérité. Il faut bien sûr éviter que le désaccord ne vienne à l'affrontement et que les termes de l'échange ne deviennent violents, mais, moyennant un cadre et des techniques que le spécialiste détaille dans son ouvrage, on peut apprendre beaucoup, sur les autres et sur soi, à travers cet «épisode de socialisation».

Déjà, une première chose: impossible de se placer à l'extérieur d'un conflit. Le conflit, ce n'est jamais l'autre ou les autres. C'est forcément une histoire entre les autres et soi. Voilà pourquoi un conflit ne se «gère pas», mais «se vit, parfois douloureusement». Deuxième point important pour l'auteur: on rend trop souvent le conflit personnel. Du fauteur de troubles désigné, on dit facilement qu'«il est ainsi», qu'«il ne changera pas», que «c'est son point faible», etc., alors qu'un désaccord est toujours lié à une situation complexe entre des personnes ou des entités qui ne partagent pas les mêmes fonctionnements, valeurs, expériences, attentes, etc.

## «COMMENT ALLONS-NOUS CONTINUER?»

Comme il n'y a ni meilleur, ni moins bon, l'attitude constructive consiste à «problématiser le conflit en envisageant toutes ses composantes et non à gagner un combat. «Quel intérêt aurait un patron à remporter une bataille contre ses collaborateurs et perdre ensuite leur estime, leur confiance et leur motivation?» questionne Bernard André. Ce qui est vrai pour le monde professionnel l'est aussi pour le couple ou l'amitié. À quoi bon la victoire sur l'autre si la relation est minée?

Dans cette même idée, il est rarement utile de regarder vers le passé et d'établir la liste des responsabilités. Mieux vaut poser la question «comment allons-nous continuer?», plutôt que «qui a commencé?». D'autant que «tout est question de perceptions», ainsi que l'ont établi les neuroscientifiques Susana Martínez-Conde et Stephen Macknik: «Votre cerveau construit la réalité, qu'elle soit visuelle ou autre. Ce que vous voyez, entendez, percevez, ou ce à quoi vous pensez dépend de ce que vous vous attendez à voir, entendre, percevoir ou penser.» Dès lors, si la vérité absolue n'existe pas, pourquoi perdre son énergie à revenir sur le déroulé des événements et à chercher à établir la culpabilité



(L23RF)

des belligérants? Mieux vaut partir de l'attachement que les protagonistes se portent ou de leurs intérêts communs pour tenter de construire un avenir qui ménage chacun.

Cela dit, reconnaît Bernard André, certains conflits ne peuvent pas s'apaiser. Sur le plan international ou lorsque la faille est trop profonde, il faut accepter de vivre avec cette fin de non-recevoir. Le défi, alors? Faire preuve de courage, de lucidité et accepter les divergences. «Si ces divergences impliquent des expressions explosives, au moins aura-t-on communiqué et peut-être fait les premiers pas vers une prochaine réconciliation.» À l'inverse, si la réconciliation est imposée artificiellement, ce qui est caché pourrait rejaillir en ressentiments et déboucher sur un épisode violent.

## DU DIFFÉREND À L'AFFRONTEMENT

Car il faut bien sûr tout faire pour que le conflit, nécessaire, ne dégénère pas en combat. À ce propos, Bernard André établit une progression piquante, celle qui sépare le «différend» du «conflit» et de «l'affrontement». Pierre ne jure que par les Mini, Marie que par les Jaguar. Tant que le couple ne vit pas sous le même toit, il s'agit d'un simple différend. Mais quand Pierre et Marie s'installent en couple et souhaitent acheter une voiture commune, le différend se transforme en conflit. Si l'argumentation

Si la vérité absolue n'existe pas, pourquoi perdre son énergie à revenir sur le déroulé des événements et à chercher à établir la culpabilité des belligérants?

de l'un n'arrive pas à convaincre l'autre, alors le conflit peut devenir un affrontement. «Ironie, dévaluation de l'avis de l'adversaire, prise à partie devant un public, menaces, voire rupture si les enjeux que chacun met dans la décision sont grands. La violence n'est pas que physique, elle est aussi affaire d'attitudes et de mots», rappelle le spécialiste, qui place notamment la médisance au rang de violence.

## L'ORIGINE? L'HISTOIRE DE VIE

Que faire quand le conflit éclate? Beaucoup de manuels de développement personnel répondent: «communiquer». Malheureusement, constate Bernard André, la communication ne suffit pas. «Nous pensons qu'il suffirait de mieux s'expliquer, de mieux s'écouter, comme si la différence pouvait être dissoute dans une bonne communication. Et lorsque cela ne fonctionne pas, on a tôt fait de reprocher à l'autre sa stupidité (il est incapable de comprendre), sa fausseté (il feint de ne pas comprendre), sa faiblesse (il ne fait pas l'effort) ou son obstination (il ne veut pas comprendre). On le voit, il est possible de bien communiquer ET d'être en conflit», observe le docteur en sciences de l'éducation.

Mais alors, si le désaccord ne repose pas sur une mauvaise communication, sur quoi repose-t-il? L'auteur liste trois causes majeures de conflit. Premièrement, le fait de convoiter la même chose, c'est le conflit mimétique, celui qui, basé sur une rivalité, oppose deux peuples pour un territoire, deux collègues pour une promotion ou deux enfants pour un même jouet. Il y a ensuite le choc entre des systèmes de valeurs incompatibles. Là aussi, pour peu qu'une révélation divine en jeu, le dialogue est très vite agité. Enfin, pose l'auteur, «une troisième catégorie a pour principal moteur un rapport différent avec la réalité. Chaque histoire de vie a été modelée par l'éducation, la culture, les événements et par la perception de ces événements. C'est cette histoire particulière, parfois lourde et en constants changements, qui est à l'origine du conflit, plus que des difficultés de communication.»

## ON A TOUJOURS LE CHOIX

Voilà pourquoi Bernard André invite les adversaires d'un conflit à réfléchir à la situation et non à se précipiter sur une solution. Si chacun se raconte largement en lien avec le problème sans chercher à avoir raison sur un point particulier et si l'autre l'écoute avec intérêt, l'échange peut passer de l'opposition à l'exploration. Ceci d'autant plus lorsque les protagonistes laissent sortir leurs émotions. Un silence, des larmes, un sourire, un rire, une expression de peur ou une colère venue d'ailleurs... Être un bon opposant suppose aussi de pouvoir accueillir un catalogue d'émotions. C'est difficile, car l'éducation occidentale, ultra-cérébrale, préfère nommer plutôt que sentir. Mais moyennant des techniques de respiration et, surtout, la conviction que ce torrent, qui doit couler, ne nous est pas forcément destiné, le pari peut être gagné.

«Chacun d'entre nous choisit littéralement, par sa façon de prêter attention aux choses, quelle sorte d'univers il lui semblera habiter», résume Bernard André, citant le psychologue américain William James. Dans un conflit, on a aussi le choix. On peut soit désigner un coupable et s'obstiner à le faire tomber. Ou chercher à comprendre le problème global et les histoires particulières qui nous ont amenés si bas et tenter de voir comment chacun peut se relever. ■

PUBLICITÉ

**SUVRETTA HOUSE**  
ST. MORITZ

Vivre chaque jour des aventures sportives privées & de la détente exclusive

suvrettahouse.ch

**NOUVEAU :**  
« Suvretta House Activity Package »  
du 16 août au 30 septembre 2020

Réserver le séjour

**CHEFS-D'ŒUVRE SUISSES**

Collection Christoph Blocher

CHER LÉONARD, QUEL CIEL, CE CHRISTOPH BLOCHER, ET QUELLE JOUISSANCE VISUELLE TU NOUS AS OFFERTE. AMITIÉ VIVE MICHEL THEYVOZ

Fondation Pierre Gianadda

Prolongation jusqu'au 22 novembre 2020  
Martigny tous les jours de 9 h à 19 h Suisse