



L'ATCC

pour oser traverser nos conflits

Grand ou petit, le désaccord fait partie de la vie. Est-il forcément violent ?
Elizabeth Clerc et Étienne Bufquin, formateurs et consultants, nous présentent
 une approche constructive pour en tirer profit.

Par Aurore Aimelet

La théorie

Que l'on ne s'y méprenne pas ! L'Approche et transformation constructives des conflits (ATCC) n'a rien d'un manuel de la bonne dispute, ni d'une injonction au « tout va pour le mieux, merci ! ». Et elle porte bien son nom : « Il s'agit véritablement de s'approcher du conflit, explique Elizabeth Clerc, pour le transformer en un événement constructif, au niveau individuel ou collectif. » En clair, en tirer profit. Ce qui suppose en effet d'admettre déjà qu'il existe. « L'opposition réveille des peurs (de faire mal, d'être jugé...) et fait écho à bon nombre de croyances (ça ne se fait pas...). Parce que nous confondons conflit et violence, nous préférons l'éviter quitte à le nier, ou nous cherchons des solutions pour le faire disparaître. »

L'idée de l'ATCC ? L'écouter, entendre ce qu'il a à nous dire, de nous, de nos besoins et valeurs, mais aussi de notre vulnérabilité, voire de notre agressivité. « Les différends sont inévitables puisque nous sommes tous différents, rappelle Étienne Bufquin. Humains donc sociaux, nous sommes sans cesse confrontés à l'autre, à son altérité, son histoire singulière, à ses propres certitudes et envies. » Mais, loin d'être un fléau, la divergence peut être une

opportunité de mieux nous connaître, de nous responsabiliser et, surtout, de mobiliser nos ressources pour, non pas effacer nos désaccords, mais, à partir d'eux, créer une relation plus riche. « En cas de conflit, nous avons tendance à endosser le rôle de la victime, impuissante, ou celui du bourreau, tout-puissant. Pourtant, il existe une autre possibilité, celle du garant. » Garant de quoi ? En premier lieu de nous-même ! De ce que nous ressentons, pensons, de ce qui manque à notre équilibre et de notre potentiel à agir... malgré l'apparente adversité.

La pratique

Les intervenants en ATCC proposent plusieurs formules : des stages ouverts à tous (environ 300 euros) en cas de difficulté à se positionner en famille ou au bureau, par exemple ; un accompagnement (1 500 à 3 000 euros) pour les entreprises, collectivités, associations ; et des formations plus longues (1 800 à 4 000 euros) pour qui souhaite approfondir le sujet ou s'outiller pour accompagner ensuite les autres (manager, coach...). Et parce que le désaccord engendre toujours un peu les mêmes réactions,

que le conflit nous oppose à notre adolescent, légèrement apathique à nos yeux, ou à un chef que nous trouvons très intransigeant, le cheminement est le même.

Elizabeth Clerc : « Il s'agit d'abord de reconnaître le dérangement que le conflit, ouvert ou latent, suscite en soi, pour sortir de la vision binaire agressé/agresseur, en faisant un pas de côté vers la position de garant. » Et nous voilà à observer, tel un spectateur, que oui, la chambre en désordre de notre enfant ou les directives non discutables de notre supérieur nous dérangent, nous... et pas le voisin. L'idée ici est d'identifier les valeurs en jeu pour soi (solidarité, égalité), ses besoins (sécurité, autonomie, reconnaissance) pour éviter d'exiger que l'autre change (range sa chambre ou devienne plus conciliant). Cela permet aussi de trouver un point d'appui pour ensuite pouvoir formuler une « intention », que cela consiste à rappeler une règle (celle de la maison, par exemple) ou à nourrir ce fameux besoin (que l'autorité du chef semble contrarier).

Cependant, dans ce dernier cas, il vaut mieux éviter d'avoir l'intention que notre N+1 « comprenne enfin ! ». « En ATCC, nous portons d'abord notre attention sur notre responsabilité pour avancer, de notre côté ou dans le sens des valeurs et des besoins du groupe, reprend Étienne Bufquin. Évidemment, la situation est encore plus constructive si l'autre s'engage aussi à faire ce travail de réflexion puis de mobilisation. Mais, face à une réaction de mauvaise foi, par exemple, d'agressivité ou d'inertie – ou plutôt que nous ressentons comme telle –, cette posture permet déjà de restaurer notre propre équilibre, comme parent, collaborateur ou dirigeant. »

Pour mettre en œuvre ce cheminement, l'ATCC propose différents outils : établissement d'un cadre de confiance avec le formateur, grilles de lecture des comportements, exercices et mises en situation, analyses de cas... « Nous travaillons sur plusieurs aspects du conflit, précise Elizabeth Clerc. L'angle interpersonnel, c'est-à-dire la façon dont nous entrons en relation ; l'angle structurel, qui met en évidence les situations délicates au sein d'un groupe (risques psychosociaux, violences...); et l'angle culturel, pour révéler les antagonismes liés à la nature ou à l'histoire de chacun, souvent sources de malentendus. » Car, apparemment, les ados, en pleine construction identitaire, ont aussi besoin de désordre. Et notre chef, vu son vécu, a une toute autre conception de l'autorité. Et si ce conflit nous permettait de mieux nous entendre, l'un et l'autre, pour renforcer notre coopération ? De nous appuyer sur les ressources individuelles et collectives, de transformer nos relations et nos postures pour les rendre plus authentiques ? C'est en tout cas le sens de l'ATCC. ♦

De la non-violence à l'ATCC

L'ATCC est née d'une rencontre, celle d'Hervé Ott, ancien militant du Larzac à l'initiative d'un centre de recherche et de formation sur la non-violence et les conflits, et de Karl-Heinz Bittl, diplômé en sciences humaines. À la fin des années 1990, ils créent l'Approche et transformation constructives des conflits tout en conservant l'idée centrale de la non-violence : parvenir à se positionner et agir dans une situation conflictuelle, qu'elle soit relationnelle, professionnelle, sociale ou de résistance collective.

POUR EN SAVOIR PLUS

Pour en savoir plus sur la méthode, les formations, l'accompagnement, rendez-vous sur le site de l'ATCC institut : atcc-institut.fr.

À LIRE

Pédagogies des rencontres et des conflits transculturels d'Hervé Ott et Karl-Heinz Bittl (Éditions Chronique Sociale).