

AGIR ET RÉSOUDRE LES PROBLÈMES

La gestion de conflits et la négociation

La ville est par nature un lieu de conflits. Conflits entre tradition et modernité, entre le désir de vivre ensemble et désir d'intimité, désir de mobilité douce et de transports individuels et rapides, conflits entre des intérêts particuliers et utilité publique, des agents économiques de taille différente.

Le Maire dynamique, avec sa vision de l'action publique et du renouveau, est créateur de conflits, en même temps que médiateur puisqu'il passe beaucoup de temps à relier des parties aux intérêts divergents et à chercher le bien commun.

Les lignes ci-dessous donnent quelques idées sans prétendre résoudre ce sujet sans fin.

Paradoxalement pour résoudre un conflit, il faut d'abord le clarifier et l'accepter : quelles sont les convergences, les divergences, les référentiels de chacun, les peurs, les désirs? Il faut se pencher sur ce qui sépare, et établir une hiérarchie des désirs et intérêts de chacun. « Accoucher » de ce que chaque partie veut vraiment est un pas essentiel pour se comprendre et établir les bases d'un accord possible.

Ne pas chercher ni la négociation violente (passage en force, marchandage) ni la négociation coopérative « fusionnelle » à tout prix. Ne pas se précipiter, décider à temps.

Un point clé dans la discussion est de s'attacher aux faits avec honnêteté et de ne rien affirmer qui ne soit exact. Même si la dimension émotionnelle est majeure, la dimension rationnelle permet d'objectiver la négociation.

La parole de chacun doit être respectée quel que soit son statut, son rôle et doit être recueillie telle quelle. Les conflits mettent en jeu bien souvent la dignité de la personne.

Une fois ces bases établies on peut rentrer dans la partie résolution de conflits.

Qu'est ce qui nous rassemble ?

Que voulons-nous en commun ?

Quelles sont les valeurs que nous pouvons partager ?

Qu'est-ce qui relèvent de divergences ou de paradoxes qui peuvent trouver une solution ?

Qu'est-ce qui relèvent de divergences qui doivent trouver un compromis mutuellement acceptable ?

Le médiateur :

La médiation est une procédure de règlement de conflits qui consiste à interposer une tierce personne chargée de proposer une solution de conciliation. L'enjeu de la médiation est de préserver, renouveler, consolider le tissu urbain, surtout dans les contextes de différenciation accélérée de la population urbaine. La médiation permet d'éviter des isolements et ghettoïsation culturelle faisant le lit d'une radicalisation conflictuelle.

La pensée constructive

Le système de pensée occidentale aime le vocabulaire qui classe, discrimine, donne des certitudes et permet de comprendre le monde qui nous entoure.

Il pose les situations comme un problème à résoudre avec des solutions à trouver.

La pensée critique expose ses arguments avec des principes de vrais et faux, appréhende difficilement les paradoxes, qu'une chose puisse être vraie à un moment donné et fausse à un autre par exemple.

L'affrontement est valorisé, amplifié par la presse.

Nous proposons de penser le conflit comme une situation qui implique un effort constructif pour trouver des issues. Gardons les mots problèmes et solutions pour des univers bien définis.

La pensée constructive oriente les interlocuteurs vers la recherche de solutions et pas uniquement vers l'exposé de ses arguments.

Pour développer cette pensée plusieurs outils peuvent être développés :

- cartographier les zones d'accord, de désaccord, et d'indifférence des participants sur un projet ou une proposition
- cartographier les "plus", les "moins", les "à creuser" d'une proposition
- demander aux participants de décrire la solution rêvée hors limites, hors du cadre, quitter l'objet du conflit et chercher les volontés profondes, raisonner avec des hypothèses
- demander aux participants de défendre la position de l'autre, se placer dans le monde vu par l'autre et le raconter...

Cette approche permet de sortir de situations bloquées par "le haut".