

## CONTROVERSE CONSTRUCTIVE

Lorsque des opinions divergentes se heurtent les unes contre les autres lors d'un entretien, les protagonistes peuvent réagir de deux manières différentes:

- ils peuvent s'efforcer d'harmoniser leurs points de vue, afin d'éviter l'émergence d'un conflit (stratégie de l'évitement);
- ils peuvent défendre leurs opinions et continuer d'en débattre (stratégie de la lutte oratoire).

La stratégie de l'évitement a un désavantage: la recherche (trop) rapide d'un consensus empêche en effet d'analyser à fond la question débattue et l'éventuelle découverte d'éléments sous-jacents d'une importance déterminante.

Dans un environnement professionnel en particulier, lorsque des équipes sont chargées de préparer ou de prendre des décisions, une discussion approfondie des points de vue et des arguments des uns et des autres est essentielle si l'on veut identifier la meilleure solution possible. Il s'agit en quelque sorte de s'inspirer des principes de la dialectique et d'améliorer la résolution de problème en enrichissant de par le débat la réflexion du groupe concerné.

La mise en œuvre d'une stratégie de lutte oratoire n'est cependant pas quelque chose de simple, puisqu'il s'agit de se battre sur le plan des idées sans pour autant porter atteinte à la relation entre les interlocuteurs. Pour y parvenir, il est utile de faire la distinction entre la perception et la vérité.

Socrate qualifiait d'ignorants ceux qui confondent la vérité d'une part, leur perception ou leur conviction personnelle d'autre part. Il voyait même dans la confusion entre certitude et vérité la cause de tous les torts que les êtres humains se causent les uns aux autres. Pour lui, l'être humain peut certes parvenir à une certitude sur la base de ses expériences et perceptions; il ne peut cependant pas prétendre connaître la vérité, puisqu'il ne peut jamais exclure le risque d'être victime d'une erreur ou d'une illusion.

Un être humain qui ne reconnaît pas les limites de son savoir est par ailleurs intolérant. N'est pas tolérant celui qui dit: *Je suis volontiers prêt à te répéter mon raisonnement dans l'espoir que tu parviendras un jour à égaler mon niveau de connaissance.* La tolérance est bien plutôt l'attitude qui consiste à dire: *Ni toi ni moi ne connaissons la vérité; notre savoir se limite à nos perceptions. Ceci dit, il serait sans doute utile que nous analysions ensemble ce qui nous a conduits à percevoir les choses de telle ou telle manière et quelles sont nos interprétations respectives à ce sujet.*

Lorsque l'on mène un entretien dans un esprit de controverse constructive, on se limite alors à échanger des perceptions (et non pas des vérités). Cela implique

que les interlocuteurs soient disposés à revoir et modifier le cas échéant leur manière de voir les choses – par exemple s'ils apprennent quelque chose de nouveau ou si la découverte d'un lien de causalité qu'ils ignoraient les amène à voir un état de fait, précédemment semble-t-il tout à fait clair, sous un éclairage totalement différent.

Dans le cadre d'une controverse constructive, les opinions qui se heurtent ne sont donc que la perception de l'un (à la limite une conviction personnelle, une certitude) et celle de l'autre.

Pour autant que les protagonistes soient disposés à réviser leur point de vue et qu'ils ne confondent pas perception et vérité, il se peut que la discussion des perceptions respectives conduise à ce que la thèse et l'antithèse se transforment en une synthèse – celle-ci élargissant et enrichissant alors la réflexion de chacun. Néanmoins, il est aussi évidemment possible que les perceptions en présence restent controversées et que la discussion n'aboutissent ni à un rapprochement ni à une synthèse.

*Sur la base d'un texte rédigé par [Ruedi Käch](#), professeur à la Haute école spécialisée Suisse Nord-Ouest.*