

Compromis, et si nous surmontions nos réticences ?

Par Béatrice Bouniol, le 13/2/2025 à 06h39

Des compromis, nous en nouons au quotidien, mais de moins en moins aisément. En politique aussi, les conflits stériles gagnent du terrain. Et si nos résistances nous montraient le chemin vers de puissants accords, nourris de nos désaccords ?

Dissolution de l'Assemblée nationale, absence de majorité, invectives dans l'hémicycle et motions de censure. Les à-coups de la vie politique française nous ont laissés un brin groggy au seuil de 2025, quand le président de la République, critiqué pour son exercice solitaire du pouvoir, nous a adressé ce vœu : « *Je souhaite que l'année qui s'ouvre soit celle du ressaisissement collectif, qu'elle permette la stabilité, les bons compromis pour prendre les bonnes décisions au service des Français.* »

Le compromis en politique : « Il tient les engagements qu'il prend, j'essaie de faire de même »

Nos vœux, à l'orée de l'année nouvelle, reflètent souvent nos incertitudes. La santé, un peu de douceur, l'amour et la joie, comme autant de manières de conjurer ce qui pourrait les abîmer. Le souhait du chef de l'État, à son tour, donne la mesure de la fragilité du compromis, comme des résistances qui le minent. Le terme n'a pas bonne réputation, il faut l'avouer, et même son étymologie le dessert. Selon le dictionnaire de l'Académie française, il emprunte au latin *compromissum*, du verbe *compromittere*, « compromettre ». En droit, il consiste à arbitrer un litige par un engagement réciproque. En général, il désigne une transaction, fondée sur des concessions mutuelles.

Un soupçon de tiédeur et de trahison

Compromission, concession, transaction... Il colle au compromis un soupçon de tiédeur, de

relativisme moral, voire de trahison. Notre histoire politique n'y serait pas pour rien, façonnée par la Révolution française. « *Notre démocratie représentative s'est forgée dans des circonstances peu propices au compromis et s'est structurée autour d'une opposition gauche/droite fondée sur l'adhésion ou non aux valeurs révolutionnaires* », analyse la philosophe Céline Spector, autrice de *No démos ? Souveraineté et démocratie à l'épreuve de l'Europe* (Seuil, 2021, 424 p., 24 €). « *Ce moment originaire de la République française, qui a valorisé la conflictualité et sa représentation, n'a pas permis qu'une culture du compromis s'installe durablement.* » Au XIX^e siècle, l'Assemblée nationale ressemble ainsi à un « *théâtre de l'hostilité* », rappelle-t-elle, où se jouent de houleux débats, comme sur l'abolition de l'esclavage.

L'hémicycle de l'Assemblée nationale est-il devenu une salle de catch ?

Hausser le ton dans l'hémicycle n'a cependant jamais interdit les accords. Malgré l'absence de majorité absolue et les postures, 60 % des propositions de loi ont été votées entre début 2022 et juin 2024. Et la République s'est construite par d'incessants compromis. « *Sous la IIIe, le compromis est permanent entre Républicains et monarchistes, y compris dans la fabrication des grandes lois constitutionnelles de 1875* », souligne Jean Garrigues, historien de la vie parlementaire et auteur de *Jours heureux. Quand les Français rêvaient encore* (Payot Histoire, 2023, 256 p., 21 €). « *La création du Sénat, par exemple, est une concession explicite des Républicains.* »

Les institutions de la Ve, souvent accusées de ne pas favoriser les compromis, voient elles aussi le jour « *grâce à une négociation entre les gaullistes et les hommes de la IVe République* ». Bref, la cacophonie actuelle tient davantage, selon lui, aux deux extrêmes qui, par principe, rejettent toute concession.

L'absence d'un objectif partagé et de délibération

De quoi relativiser la part de notre culture politique dans la réticence de plus en plus saillante au compromis. Laurent Berger, longtemps à la tête de la CFDT, y voit même un prétexte pour ne pas regarder en face une résistance bien plus vive, liée à la prise de risque. Le compromis exige en effet de reconnaître la légitimité de l'autre, ses intérêts contradictoires aux miens, et de construire avec lui du commun. « *C'est tout sauf confortable* », explique celui qui dirige désormais un centre d'expertise et de pilotage sur la transition écologique au Crédit mutuel. « *Il ne s'agit pas de nier la conflictualité, qui distingue*

la démocratie d'un régime autoritaire, qui fait taire toute pluralité, mais de rejeter la conflictualisation, qui consiste à vouloir tout obtenir ou s'opposer. »

Peu optimiste sur l'avenir du débat politique, où les petites phases sont désormais formatées pour les réseaux sociaux, l'ancien leader syndical trouve des raisons d'espérer ailleurs. Dans les entreprises en particulier, où les compromis sont la règle – la CGT signe environ 80 % des accords mis en négociation. Les éléments du succès ? Certes, des intérêts contradictoires, mais l'existence d'une réalité commune. À ses yeux, c'est l'absence d'un objectif partagé et de délibérations collectives qui bloque notre capacité de compromis.

Le compromis en entreprise : « Il ne peut pas y avoir un vainqueur et un vaincu »

D'où son idée de contrats de transition écologique, définis et mis en œuvre par les acteurs de terrain. *« Il y a du compromis là où il y a du pouvoir de décision, poursuit l'auteur de Pour une société du compromis (Éd. de l'Aube, 2024, 120 p., 14 €). C'est une conception de la démocratie : passer un accord avec quelqu'un, c'est beaucoup plus puissant que de lui demander simplement de respecter la loi. »*

Peur de la fragilité

Compter avec l'autre, agir avec lui, c'est même ce qui nous préserve du totalitarisme, pensé par Hannah Arendt, souligne le philosophe Olivier Abel, auteur de *De l'humiliation. Le nouveau poison de notre société* (Les Liens qui libèrent, 2022, 240 p., 9,90 €). *« L'agir se fait toujours à plusieurs, il est instable et nous échappe souvent. Il est donc tentant de le remplacer par le faire, qui consiste à être juste un bon technicien. Par peur de la fragilité. L'âge totalitaire est la période où l'on a refusé l'agir pour "faire un homme nouveau". Et aujourd'hui, les démocraties perçoivent si vivement leur fragilité qu'il existe en leur sein la tentation de la dompter. »* Les conflits insolubles s'y multiplient, poursuit le philosophe, car chacun s'enferme dans sa logique, argumente selon son propre système de justifications, sans même percevoir que celui de l'autre diffère.

Philippe Portier : « La laïcité française est loin de s'être construite d'un bloc »

« Rendre possibles ensemble des points de vue qui au départ se nient l'un l'autre, rapprocher des termes éloignés, nécessite un effort d'imagination et la capacité à soutenir une tension,

ajoute Olivier Abel. *Et c'est un travail toujours fragile. La loi de 1905 sur la laïcité par exemple, fruit d'un compromis historique, est aujourd'hui lue de manière manichéenne.* »

C'est dire aussi la force de séduction de la radicalité. Avoir raison tout seul, ne rien lâcher de sa position, prétendre avoir trouvé la réponse qui commande toutes les autres, la solution à tout. « *La radicalité, c'est un monothéisme de la vérité dont nous sommes encore souvent prisonniers, résume le philosophe. Dans les moments de trouble, la simplification est la grande tentation, alors que le compromis demande le sens de la complexité, des ressources d'intelligence épuisantes.* »

Une très forte angoisse du temps

Le clash, orchestré par certains médias, l'expression de positions à l'emporte-pièce et des colères sur les réseaux sociaux, n'est pas l'apanage de nos représentants politiques : « *La société est traversée par cette ambivalence, confirme Jean Garrigues : elle attend de l'apaisement et de l'unité, comme durant les Jeux Olympiques, mais elle se montre de plus en plus réceptive aux discours de conflictualité, du fait de ses inquiétudes et des déceptions engendrées par les gouvernements depuis trente ans.* »

Or, le compromis est une disposition qui se cultive, on le sait depuis le XVII^e siècle, rappelle Céline Spector. « *Les moralistes comme La Rochefoucauld ou Nicole ont souligné la nécessité d'éviter le choc des amours-propres par des stratégies obliques, un art de la conversation qui consiste à ménager ses semblables, ou encore la civilité qui conduit à des accords par-delà les désaccords.* »

« Faut qu'on parle » : « Permettre à deux personnes de se regarder dans les yeux et de s'écouter est crucial »

Au-delà des freins culturels et institutionnels, des angoisses de nos démocraties, les plus tenaces résistances ne seraient-elles pas en nous ? Des compromis, nous en faisons certes au quotidien, avec notre famille, notre conjoint, nos enfants, nos amis, nos voisins... Mais à quel prix ? « *Dans le compromis, chacun doit perdre quelque chose, une partie de sa certitude, de la satisfaction de ses exigences, et cette perte doit être équitable* », détaille la philosophe et psychanalyste Hélène L'Heuillet, qui a publié *Le Vide qui est en nous* (Albin Michel, 2024, 288 p., 21,90 €).

Avec l'autre comme avec soi-même, chacun se confronte au manque, et invente des

substitutions : je ne ferai pas le métier de mes rêves mais je vais trouver une activité qui répondra autrement à mon désir. *« Toute la question, c'est alors d'éviter les compromis qui fassent perdre, non pas la satisfaction, mais le sens de son action. »*

En famille, « si on ne fait pas d'efforts, les situations peuvent devenir conflictuelles »

Ce n'est donc pas l'illusion de réaliser tous nos désirs qui contrarie notre inclination au compromis. Ni même un goût pour la radicalité qui, selon Hélène L'Heuillet, ne concerne qu'une minorité agissante. Mais plutôt cette *« très forte angoisse du temps »* qu'elle observe de plus en plus dans son cabinet. *« Il y a l'écoanxiété, très présente chez les jeunes générations, mais aussi l'angoisse de ne pas avoir coché les cases attendues, une sorte d'intériorisation du CV : à 25 ans le bon diplôme, à 30 le bon couple... Or, pour faire des compromis, il faut d'abord avoir pris le temps de connaître ce à quoi l'on tient, savoir qui l'on est. L'accélération de nos sociétés joue un rôle majeur dans la simplification des pensées et la polarisation. »* Un tel emballement crée des girouettes, changeantes selon les opportunités, ou des personnalités crispées sur leur identité. Rétives, toutes, au compromis.

Rééquilibrage en cours

De cette incapacité grandissante, la famille est à bien des égards une chambre d'écho. *« Les revendications de plus en plus individuelles y rendent les oppositions de plus en plus radicales, résume la thérapeute Nicole Prieur, autrice de Les Trahisons nécessaires (Robert Laffont, 2021, 368 p., 21 €). Le “partage du monde” cher à Emmanuel Lévinas, possible à partir du moment où l'on se décentre de soi, devient difficile. Tenir compte du point de vue et des besoins de l'autre est vécu comme une perte d'assise personnelle. »*

Mais au sein du couple, un rééquilibrage est également à l'œuvre, ajoute-t-elle, qui pourrait, celui-là, bâtir de solides fondations pour l'avenir. *« Pendant des siècles, le “compromis” ne s'est fait qu'en faveur des hommes, et l'inconscient collectif a enregistré que faire des compromis, c'est vivre sous la domination de l'autre. Autrement dit, la compromission, c'est-à-dire le renoncement, parfois par amour, à quelque chose d'essentiel pour soi. »*

Éloge du compromis

Pour sortir de cette ornière séculaire, la thérapeute propose, comme un nouveau départ, de revenir à l'étymologie : le compromis, c'est *« promettre ensemble de respecter le jugement*

d'un tiers. Ce tiers, c'est en premier lieu l'idéal du couple que l'on se fait, la représentation positive que l'on a de la relation, qui rendra le compromis souhaitable, et permettra que chacun s'y engage, même s'il perd quelque chose du côté de son individualité. »

Dans le couple, comme dans nos entreprises ou notre démocratie, l'urgence est à redessiner un horizon commun et accepter de réviser nos positions, pour nourrir de nos désaccords de puissants accords. La bonne nouvelle, c'est que l'on y parvient ensuite de mieux en mieux. « *L'expérience construit une confiance dans le processus et une capacité de négociation, constate Nicole Prieur. Dans le véritable compromis, on apprend que perdre, c'est gagner. »*

Pour aller plus loin

Un podcast : « Le compromis »

Comment comprendre le rôle du compromis dans la démocratie européenne ? Le producteur Yann Ollivier et la réalisatrice Fanny Tondre ont suivi le parcours de la directive sur le devoir de vigilance des entreprises, qui les oblige à respecter les droits humains et l'environnement. Ils racontent les embûches, les retournements de dernière minute, et la détermination des députées pour faire voter cette loi.

Un documentaire : *Assemblée nationale, anatomie d'une crise*

Derrière les joutes dans l'hémicycle, comment fonctionne notre Assemblée nationale, en l'absence de majorité ? Ce documentaire nous plonge dans les coulisses de la présidence de Yaël Braun-Pivet. Il expose les discussions qui précèdent les accords entre adversaires politiques, les freins parfois indépassables aux compromis, telle la crise ouverte par le débat sur la loi immigration.

Une collection : « La société du compromis »

Le compromis représente la seule voie pour concilier les exigences des mutations qui s'imposent à nous, à commencer par la transition écologique et une démocratie revivifiée. Telle est la conviction à l'origine de cette collection, dirigée par Laurent Berger aux éditions de l'Aube, qui entend décliner des solutions concrètes. Parmi les titres déjà parus, *Sortir du travail qui ne paie plus*, d'Antoine Foucher (2024) et *Agir ensemble au coin de la rue*, de

Matthieu Angotti (2025).

Éditions de l'Aube

Une pièce de théâtre : *Compromis*, de Philippe Claudel (Livre de poche, 2021)

La situation campée est celle d'un compromis de vente. Dans un appartement vide, deux amis de trente ans, un comédien médiocre et un dramaturge raté, attendent le futur acheteur. Mais, alors qu'ils échangent taquineries piquantes et vérités acides, c'est un tout autre art du compromis que Philippe Claudel met en scène, celui de l'amitié. Jusqu'où aller pour la sauver ? Faut-il compromettre sa vérité personnelle pour ne pas blesser ? « *L'amitié se nourrit de compromis, lance l'un d'eux, et ces compromis ne sont pas des reniements comme tu le penses, ni des trahisons. Ce sont des preuves d'amour.* »

Béatrice Bouniol