

Une conversation avec Marshall Rosenberg par Guy Spiro

article paru dans The Monthly Aspectarian (TMA). Chicago, 111. USA. Avril 1992.

Traduit de l'anglais par Christiane Secrétan. Révision par Isabelle Padovani.

Marshall Rosenberg, Docteur en psychologie clinique, est Directeur des services éducatifs du Center for Nonviolent Communication, une organisation internationale qui offre une formation à la communication dans treize pays. Depuis trente ans, Marshall a développé et enseigné les méthodes proposées par ce centre.

TMA : « Marshall, voulez-vous expliquer pour nos lecteurs le processus que vous enseignez ?

MR : C'est une méthode de communication qui a beaucoup d'applications. Certains s'intéressent à son application pour la résolution de conflits intérieurs. Nous leur montrons alors comment cela peut les aider à connaître leurs désirs et comment retrouver ces désirs lorsqu'ils sont dissimulés derrière des quantités de pensées et d'expressions qu'on nous a appris et qui engendrent la confusion. Certains s'intéressent à l'application de cette méthode dans leurs relations personnelles proches et la trouvent très utile pour résoudre les nombreuses sortes de conflits délicats qui peuvent se présenter. D'autres trouvent qu'elle leur est utile dans leurs relations de travail. Nombreux enfin sont ceux qui l'appliquent politiquement pour résoudre des conflits entre groupes opposés. L'intention centrale de ce processus, c'est de se situer en un point où les gens puissent établir leur échange sur une base de compassion, comprendre clairement quels sont les besoins des uns et des autres et exprimer leurs propres besoins d'une manière telle qu'il soit aisé pour les autres d'y répondre.

TMA : Comment la manière de communiquer que vous enseignez diffère-t-elle de la manière dont les gens se parlent habituellement ?

MR : La plupart des gens, dans les différents contextes culturels où je travaille, ont appris à analyser et classifier les autres. Quand leurs besoins ne sont pas satisfaits, leur tendance est de déterminer ce qui ne va pas chez l'autre et ils ont un vocabulaire très au point pour décrire les différentes manières dont les autres peuvent avoir tort. Ils ont un système de classification moraliste, qui a recours à des mots tels que « paresseux » ou « mauvais »; un jargon scientifique qui colle aux gens des étiquettes telles que « malade » ou « névrosé »; un vocabulaire de convenances sociales selon lequel les gens sont « bien élevés », « mal élevés », « se comportent correctement ou incorrectement ». C'est typiquement ainsi qu'on nous a appris à communiquer. Remarquez que tout

cela vient de la tête. On évalue les autres mentalement et on les classe en différentes nuances de bon ou mauvais, juste ou faux. Le langage que j'enseigne, le processus de communication que j'enseigne, demande qu'on apprenne une langue qui vient du cœur. Une langue qui ouvre le dialogue depuis l'intérieur de nous-mêmes, disant sincèrement ce qui se passe en nous sans, dans le même temps, analyser, critiquer ou juger l'autre personne. Dans ce sens, elle diffère radicalement de la manière dont la plupart des gens sont habituellement entraînés à penser et communiquer.

TMA : *Et quels sont les avantages d'un tel changement ?*

MR Cette méthode a beaucoup plus de chances de motiver les gens à contribuer volontiers à la satisfaction de nos besoins, au lieu de provoquer des réactions de défense, de résistance ou de contre-attaque.

TMA : *Pourriez-vous nous donner quelques exemples ?*

MR : Volontiers. J'ai travaillé en Cisjordanie avec des Israéliens et des Palestiniens qui souhaitaient pouvoir former ensemble un groupe pour dialoguer, apprendre les uns des autres et travailler ensemble pour la paix dans cette région. Ils n'étaient pas habitués à travailler ensemble et ils m'avaient demandé de les aider à former ensemble un groupe de travail qui puisse vraiment fonctionner. J'ai posé à chacun des deux groupes la question suivante : « *Dites-moi ce que vous souhaiteriez de la part des autres, qui faciliterait pour vous la coopération avec eux* ». Le mukhtar palestinien (un mukhtar est comme le maire d'un village) répondit à ma question, mais il ne connaissait pas de langage lui permettant de dire clairement de quoi il avait besoin, il savait seulement exprimer une analyse critique du comportement des Israéliens. Donc il dit : « *Vous vous comportez comme une bande de Nazis* ». Évidemment, dire ceci à un groupe d'Israéliens n'est pas le moyen d'obtenir leur coopération.

TMA : *C'est à peu près ce qu'on pouvait dire de pire.*

MR : À peine avait-il dit cela qu'une Israélienne se lève d'un bond et lui répond sur le même ton. Au lieu de dire clairement ce qu'elle aurait voulu, c'est-à-dire : « *Mukhtar, j'aimerais vraiment vous entendre employer un autre langage* », elle bondit et exprima la même forme d'analyse. Elle dit : « *Mukhtar, ce que vous venez de dire était totalement inconsideré* ». Voilà des groupes qui s'étaient rencontrés dans le but de travailler ensemble en harmonie et deux échanges avaient suffi à les faire se regarder en ennemis. Autre exemple : j'étais en Californie récemment et on m'a demandé d'intervenir comme médiateur entre un groupe de propriétaires terriens et un groupe de travailleurs agricoles immigrés. Je leur posais la même question qu'aux Israéliens et aux Palestiniens. Je leur dis : « *Que souhaiteriez-vous les uns des autres, pour résoudre les différends qui causent la violence entre vous ?* ». Et un ouvrier agricole dit : « *Le problème est que ces gens sont racistes* ».

Les propriétaires bondirent et l'un de leurs représentants dit : « *Le problème est que ces gens ne respectent pas la loi et l'ordre* ». De nouveau, j'avais demandé « *Que souhaitez-vous les uns des autres ?* » mais ils ne savaient pas comment y répondre. Tout ce qu'ils savaient faire était d'analyser et après deux échanges ils étaient prêts à se prendre à la gorge. Avec mon aide, dans l'un et l'autre cas, les groupes réussirent à traduire leurs jugements les uns des autres en une expression de ce qu'ils souhaitaient les uns des autres. Dès le moment où vous arrivez à faire dire aux gens ce qu'ils veulent, plutôt que ce qui ne va pas chez l'autre, vous voyez immédiatement qu'il est possible de s'acheminer vers une solution. Ces deux exemples sont politiques, concernent le rapport de groupe à groupe. Mais je peux vous donner des exemples semblables dans les relations de famille ou de couple. J'étais un jour à Toronto, enseignant à des dirigeants comment employer notre méthode dans l'entreprise. À la fin de la journée, un des participants me rejoignit à la sortie. Vérifiant pardessus son épaule que personne ne nous écoutait, il me dit : « *Est-ce que vous travaillez aussi avec des familles ?* » Et je répondis : « *Si j'y suis invité* ». Il se mit à pleurer et me dit que lui et son épouse en étaient à se battre. Voyant sa détresse, je m'arrangeai pour aller chez lui le soir même, après la fin de mon travail. Assis dans la pièce avec le mari et la femme, tous deux me parurent épuisés comme après une bataille, tant ils avaient subi de tensions ces jours-là. Je leur posai la même question que j'avais posée aux autres groupes dont je vous ai parlé. Je leur dis :

« *Qu'est-ce que vous voudriez l'un de l'autre, que vous ne recevez pas ?* » Le mari regarda sa femme et dit : « *Tu es totalement insensible à mes besoins* ». Avec la vitesse de la lumière la femme répondit : « *Ce n'est pas juste* ». Donc vous voyez, dans toutes ces situations, les gens avaient l'occasion de dire de quoi ils avaient besoin. Je leur donnais cette occasion, j'essayais de diriger leur attention sur ce dont ils avaient besoin de la part des autres et dans tous ces cas, on ne leur avait pas appris à penser en termes de leurs propres besoins. Ils excellaient dans l'analyse et le jugement de ce qui ne va pas chez les autres, lorsqu'ils n'agissent pas en harmonie avec leurs besoins, mais ils avaient peu d'aptitude à dire clairement ce qu'ils voulaient. De même, j'ai travaillé avec un père et un fils qui n'arrivaient pas à s'entendre et j'ai demandé au père ce qu'il attendait de son fils. Il dit : « *J'aimerais qu'il...* » et il se mit à analyser et à me dire à quel point son fils était irresponsable. Je dis : « *Excusez-moi, excusez-moi, ce n'est pas ma question. Que voulez-vous ?* » Et le père réalisa, lorsqu'il fut au clair, que ce qu'il voulait, derrière ce mot de « *responsabilité* », c'était que son fils saute à chaque fois qu'il lui disait saute et qu'il sourie parce qu'il avait envie de sauter. Très souvent, lorsqu'on commence à prendre contact avec ce qu'on veut, on réalise que ce qu'on veut est très vague. Et lorsqu'on voit vraiment clair, cela s'avère parfois être quelque chose qu'il n'est pas possible d'obtenir.

TMA : *Et pas non plus ce qu'on veut en vérité.*

MR : *Et pas non plus ce qu'on veut vraiment. Certainement. Parce que ce père ne voulait pas que son fils soit une marionnette. Mais vous savez, lorsqu'on pense en termes vagues comme « *responsabilité* », on ne sait pas traduire cela en termes d'action et dire aux gens exactement ce*

qu'on souhaite qu'ils fassent. Et vous venez de le deviner, quand nous réalisons ce qu'est notre souhait, nous trouvons souvent que nous poursuivons quelque chose que nous ne désirons pas vraiment.

TMA : Donc vous conduisez les gens à voir au-delà des étiquettes qu'ils mettent sur les autres.

MR Pas à voir au-delà, mais à voir que **les étiquettes sont des expressions tragiquement inappropriées de nos propres besoins**. Tout ce que signifient les étiquettes, tout ce que cela signifie lorsque nous portons un jugement sur quelqu'un, c'est que cette personne n'agit pas en harmonie avec nos valeurs, nos besoins. Si nous pouvions apprendre à simplement garder notre attention sur ce que sont nos valeurs et nos besoins et exprimer simplement cela, nous aurions une bien meilleure chance d'obtenir la coopération de l'autre personne. Mais si nous allons dire à l'autre personne en quoi elle a tort, nous n'agissons pas en harmonie avec nos besoins. Donc nous enseignons aux gens à voir que tout jugement que nous portons sur les autres, toute analyse des autres est une expression tragique de nos propres besoins non satisfaits.

TMA : Bon et que faire ensuite si les besoins sont exprimés comme vous le suggérez et que malgré cela ils restent insatisfaits ?

MR : Une partie de notre programme est d'apprendre à s'exprimer d'une manière qui soit claire pour l'autre. Ce que vous soulevez nous rappelle que l'autre ou les autres peuvent ne pas savoir communiquer de la manière que nous préconisons. Donc nous préparons les gens à pratiquer cette voie quelle que soit la manière dont l'interlocuteur s'exprime. Si vous vous ouvrez et devenez vulnérables et que l'interlocuteur vous répond par une analyse, un jugement ou une critique, l'entraînement que nous donnons vous apprend à traduire ce jugement, un peu comme un interprète aux Nations Unies donne une traduction simultanée dans une autre langue. Nous enseignons à entendre les sentiments qui sont derrière le message exprimé, ainsi que les besoins non satisfaits et la demande. En d'autres termes : qu'est-ce que cette personne vous demande ?

TMA : Donc vous entraînez les gens à deviner ce que les autres demandent en réalité, ce qu'ils veulent au fond.

MR : Exactement. On apprend à entendre la demande exprimée quelle que soit la forme du message. Par exemple, il y a environ un an, je me suis trouvé en Cisjordanie, dans la mosquée d'un camp de réfugiés. J'étais avec environ 170 Musulmans. En entendant que j'étais Américain, l'un d'entre eux se leva d'un bond et me cria de toutes ses forces « *Assassin !* ». Lorsque quelqu'un vous interpelle ainsi, la plupart des gens, soit se sentent visés personnellement et en souffrent, soit l'entendent comme un rejet de leur personne, soit accordent crédit aux mots et s'excusent, se

défendent ou jugent l'autre en retour en disant : « *Ce n'est pas juste, vous n'avez aucun droit de me traiter ainsi* ». Dans le cas cité, conformément à ce que propose notre entraînement, j'ai porté mon attention sur ce que celui qui venait de m'interpeller ressentait et de quoi il avait besoin derrière ce message. Dans le contexte donné, ce n'était pas difficile à faire. Il vivait dans des conditions assez horribles dans ce camp de réfugiés. Tous les jours, de son point de vue, il se trouvait opprimé par le gouvernement israélien, qui reçoit de l'argent du gouvernement américain. Donc, en entendant que j'étais Américain, il me traita assassin. Et ce que j'entendis fut qu'il était en colère et qu'il aurait aimé que mon pays emploie autrement ses ressources. Voici donc sur quoi j'ai porté mon attention. Bien sûr, je peux ne pas deviner juste.

TMA : *Aussi, il peut s'agir de quelque chose que vous n'avez aucun pouvoir de changer.*

MR : C'est exact, mais **la première chose que nous enseignons est de ne pas se demander si l'on peut y faire quelque chose, ni si nous sommes d'accord ou pas. L'essentiel est de se relier à la personne et de démontrer qu'on a correctement entendu ce qui se passe en elle, avant toute considération de ce que nous pouvons faire.** Donc ce que je fis fut de dire : « *Vous êtes en colère et vous souhaiteriez que mon gouvernement utilise autrement ses ressources ?* » L'homme parut stupéfait : quand les gens s'expriment comme il venait de le faire, ils n'ont pas l'habitude que l'autre essaie sincèrement de comprendre ce qu'ils ressentent et de quoi ils ont besoin. Au bout d'un moment, il dit « *Oui* ». Et à ce moment, il s'ouvrit et commença à me raconter les conditions de vie horribles de ce camp, combien c'était pénible pour eux et à quel point les gens étaient exaspérés contre le gouvernement américain. Et j'ai écouté. Je n'ai exprimé ni accord ni désaccord. Et je n'ai pas dit non plus que j'allais faire quelque chose à ce sujet. Mais ce que je fis, avant de décider comment répondre, fut de m'assurer que j'avais pleinement compris ce que cette personne cherchait à exprimer. Sans me préoccuper de savoir si ses prémisses étaient justes ou fausses, mais en comprenant tout cela en termes de ce qu'il ressentait et voulait. Il avait beaucoup de souffrance à exprimer et il a bien vociféré une vingtaine de minutes avant de se sentir pleinement entendu. Et vingt minutes plus tard, il m'invitait chez lui ce soir-là pour un dîner de Ramadan. Dans l'Islam, un dîner de Ramadan n'est pas un dîner ordinaire, vous n'y invitez que des gens avec lesquels vous vous sentez liés. Donc cet homme ressentait et exprimait beaucoup de souffrance. Et il fut bon que je puisse entendre cette souffrance et entendre ses besoins, bien qu'ils aient d'abord été exprimés sous une forme très critique. C'est à cela que tend notre entraînement : entendre l'être humain derrière le message, quelle que soit la forme du message.

TMA : *Et comment avez-vous pu aider cet homme ?*

MR : Je n'étais pas là nécessairement pour aider cet homme. J'étais là pour indiquer aux Palestiniens de ce camp que notre organisation était prête à offrir une formation à ceux qui souhaiteraient l'employer pour travailler à la paix. Donc j'étais là seulement pour présenter cette formation. Parce

que j'ai pu l'entendre malgré la distance initiale entre nous, lui et d'autres dans ce camp sont depuis lors devenus des alliés et ils nous aident beaucoup à offrir notre entraînement en Cisjordanie. Si mon propos avait été de l'aider, après avoir entendu ses besoins, je lui aurais dit clairement quels étaient mes sentiments et mes besoins en réponse à ce qu'il avait dit. Si je n'étais pas enclin à lui donner ce qu'il voulait, je lui aurais dit quels étaient les besoins chez moi qui m'empêchaient d'être d'accord de faire ce qu'il disait. Dans ce cas, il s'est trouvé que lorsque j'ai vraiment entendu ses sentiments et ses besoins, je n'ai pas ressenti de conflit avec ce qu'il disait. Il aurait voulu que mon gouvernement donne plus de soutien aux Palestiniens. Après avoir entendu cela de façon satisfaisante pour lui, j'ai pu lui dire qu'ayant aussi travaillé avec les Israéliens, je pouvais comprendre leurs craintes et pourquoi ils ressentaient le besoin d'être protégés. Donc dans ce cas, bien que je ne sois pas d'accord avec son analyse, lorsque mon interlocuteur fut satisfait de la manière dont j'avais compris ses sentiments, il fut mieux en mesure de respecter le fait que je puisse avoir une position différente de la sienne.

TMA : Sur une courte vidéo-cassette, je vous ai vu manier deux marionnettes, un chacal et une girafe et je voulais vous demander d'en parler : vous les employez comme outils d'enseignement ?

MR : Oui, quelquefois. Ils sont plus utiles dans certains pays que dans d'autres. En anglais, cela va bien, mais dans l'ex-Union Soviétique, la girafe est plutôt considérée comme un animal stupide, donc là, parfois je l'emploie et parfois non. Et dans les pays de langue allemande, il y a une expression « *hochnasig* », signifiant « le nez en haut », qui donne à la girafe des airs de supériorité. Donc cela dépend du groupe avec lequel je me trouve, du sens ludique de ce groupe. Le plus souvent, ces marionnettes sont très utiles.

TMA : Il me semble que, d'une certaine manière, étiqueter le comportement des gens comme chacal ou girafe, c'est les mettre dans des catégories, alors qu'est-ce que cela nous enseigne ?

MR : Il est très perspicace de reconnaître que c'est effectivement là le danger. Lorsque j'emploie les marionnettes pour enseigner, j'attire l'attention de l'audience sur le fait que d'appeler les gens chacals ou girafes est tout aussi dangereux que les traiter de paresseux ou d'égoïstes, ou toutes les autres étiquettes dont nous reconnaissons qu'elles séparent. Donc je les emploie lorsque le groupe comprend que j'y ai recours comme moyen d'enseignement, comme élément de jeu... Vous savez, cela devient lassant de dire « *le processus de communication que je préconise est...* ». Cela fait beaucoup de mots. Il est beaucoup plus simple de dire « *Parlons girafe !* ». Mais le danger que vous avez reconnu existe.

TMA : Donc ceci étant admis, quelles sont les différences entre le chacal et la girafe ? Pourquoi les avoir choisis ?

MR : La « langue girafe », c'est tout ce que je vous ai exposé jusqu'ici. C'est une langue du cœur. La girafe est l'animal terrestre qui a le plus grand cœur. Donc, lorsque j'emploie la métaphore de la girafe pour présenter notre enseignement, j'indique que cette méthode demande qu'on parte du cœur, qu'on dise ce qui se passe en nous au lieu d'analyser les autres. La girafe est aussi choisie parce qu'étant plus haute que les autres animaux, elle peut mieux regarder l'avenir. Et nous enseignons à prendre conscience du fait que la manière dont nous obtenons la satisfaction de nos besoins, l'énergie qui anime les autres lorsqu'ils nous donnent satisfaction, sont très importantes. Si les gens font ce que nous voulons mais sont motivés par la peur, la culpabilité ou la honte, nous obtenons ce que nous voulons ... mais à un prix élevé. Quand les gens sont motivés par la crainte, la culpabilité ou la honte, ils auront de moins bonnes dispositions à notre égard dans l'avenir. Nous obtenons la satisfaction de nos besoins présents, mais en sacrifiant nos chances d'une bonne relation à plus long terme.

TMA : *Et cela, c'est une conduite de chacal ?*

MR : C'est une conduite de chacal. Voyez-vous, le chacal est plus près du sol. Il est si préoccupé de simplement satisfaire ses besoins qu'il ne peut pas voir à long terme comme la girafe. Le chacal ne voit pas ce qui se passe ensuite, quand vous obtenez satisfaction, mais que la motivation des autres est la crainte, la culpabilité ou la honte. Le mot « chacal » m'est venu un jour, il s'est juste présenté à mon esprit lorsqu'une femme parlait de son mari et de sa difficulté à communiquer avec son lui. Je lui ai dit : « *Il n'est donc pas facile à vivre, ce chacal ?* ». Elle a trouvé cela très drôle. Et ce jour-là, dans le groupe avec lequel j'étais, nous avons joué à employer notre méthode pour apprivoiser les chacals. Le groupe a beaucoup aimé cela et c'est pourquoi depuis lors, dans certains cas, je parle de « langue chacal » pour désigner les modes d'expression qui entravent la compassion.

TMA : *J'ai bien aimé les marionnettes que vous employez.*

MR : Je ne pourrais énumérer toutes les manières dont elles m'ont aidé, d'autant plus qu'une grande partie du temps, je travaille avec un traducteur. Cela aide les gens à repérer visuellement qui emploie la méthode de communication et qui ne l'emploie pas. Beaucoup de groupes auxquels j'enseigne s'occupent de sujets très pesants, très oppressants et ils veulent des méthodes de communication qui puissent les aider à changer ces conditions oppressantes. Parfois, lorsque vous évoquez ces aspects sombres et pesants, il semble plus difficile encore d'entreprendre quelque chose. Mais si vous pouvez employer une métaphore amusante, il est surprenant de voir à quel point cela rend l'enseignement plus accessible.

TMA : *Travaillez-vous aussi avec des enfants ?*

MR : Oui, nous travaillons parfois avec des familles, alors la famille entière est invitée. Il y a deux ans, à San Diego, un garçon de neuf ans est venu avec sa mère à une session pour les familles. À la fin, il a dit : « *C'est vraiment bien, tout cela. Vous devriez le faire connaître à tous les professeurs du monde* ». Je lui ai dit : « *Je suis très reconnaissant de ton soutien, Ryan, mais c'est un vaste programme. J'aurai besoin de ton aide* ». Il me dit : « *Moi ? Qu'est-ce que je peux faire ? Je ne suis qu'un enfant !* ». Je lui ai indiqué quelque chose qu'il pouvait faire. Je lui ai dit qu'il pouvait au moins faire savoir à ses professeurs combien il trouvait que cette méthode pouvait être utile aux enseignants. Le lendemain soir, je donnais une séance d'introduction publique à San Diego et qui se trouvait là, non seulement son maître, mais le directeur de son école ! Il leur en avait parlé à tous les deux et les y avait intéressés. C'était il y a deux ans et maintenant, tous dans cette école, parents, enseignants et enfants, ont suivi notre programme et cette école se considère comme une école « girafe ». Il y a aujourd'hui quinze jours, j'étais en Israël et je donnais un atelier pour familles avec enfants. Le père d'un garçon de neuf ans m'a téléphoné le lendemain pour me dire que son fils avait été très touché par cette session. Nous apprenons aussi aux maîtres comment enseigner cette capacité à communiquer. Un livre intitulé « *The Giraffe Classroom* » peut être utilisé pour cela. Les enfants apprennent d'habitude beaucoup plus vite que les adultes.

TMA : *J'aimerais recevoir un exemplaire de ce livre quand vous passerez ici. Peut-être le donnerai-je au directeur de l'école que fréquentent mes enfants.*

MR : Ce livre plairait probablement au directeur, de même qu'un autre livre que j'ai écrit il y a une vingtaine d'années, intitulé « Mutual Education » et qui indique comment orienter toute une école dans ce sens. Il existe une telle école à Cleveland, Ohio. Toute l'école est organisée selon les principes de ce livre. L'édition anglaise de ce livre est épuisée, pour l'instant, mais il est possible d'en faire des photocopies.

TMA : *Oui, j'aimerais bien en recevoir un exemplaire. Sur la vidéo-cassette que j'ai vue, vous parliez de la joie d'un enfant donnant à manger à un canard et de la possibilité pour des adultes de ressentir la même joie et peut-être de vivre de cette manière.*

MR : **C'est tout le but de notre programme : rendre les gens capables de donner avec la joie d'un enfant nourrissant un canard.**

TMA : *Et comment cette phrase vous est-elle venue ?*

MR : Je vous ai dit comment le mot « chacal » m'est venu, il s'est juste présenté dans ma tête un jour lors d'un atelier en Californie et le groupe l'a aimé. Le même jour, une femme qui avait suivi cet atelier a vu dans une boutique la marionnette que vous avez vue en vidéo, le chacal et elle me l'a

achetée en souvenir de cette journée. À ce moment-là, je ne pensais jamais réemployer cette métaphore et j'imaginai moins encore utiliser des marionnettes pour enseigner. J'ai pensé que le prochain enfant que je rencontrerais aurait un joli cadeau. Mais lorsque je me suis trouvé avec le groupe suivant, je me suis souvenu de l'amusement que les gens avaient éprouvé à évoquer leurs adversaires comme des chacals, j'ai mesuré combien cela avait rendu l'enseignement plus accessible. Alors j'ai pensé à employer de nouveau cette métaphore et j'ai commencé la journée par la question suivante : « *Connaissez-vous quelqu'un dont le comportement fait qu'il ressemble à un chacal ?* » Et tout de suite, cette métaphore trouva un écho chez tous. Alors je me suis souvenu de la marionnette dans ma valise, je l'ai sortie et j'ai assisté à un miracle : cette marionnette enseignait plus agréablement que je n'étais capable de le faire moi-même. Alors pendant une semaine environ, j'ai utilisé la marionnette. Et j'ai vu les miracles qu'elle opérait : comme ces adultes semblaient aimer parler à la marionnette, combien elle semblait faciliter l'apprentissage. Alors je me suis demandé si je pourrais trouver un autre animal pour représenter l'autre aspect des choses. Je me suis demandé quel animal irait bien avec mon chacal. C'est alors que j'ai pensé à mes enfants, à leur visage lorsque je les menais à la mare pour nourrir les canards. Et je me suis dit voilà une bonne métaphore pour un processus de dialogue, une voie qui aide les gens à se donner les uns aux autres avec la joie de petits enfants qui nourrissent les canards. Et j'ai acheté une marionnette canard et pendant deux ans j'ai parlé de chacals et de canards et non de chacals et de girafes. Puis il est arrivé qu'en Suède, on a voulu faire un documentaire sur mon travail et le metteur en scène de ce documentaire m'a dit : « *Tu sais, Marshall, nous aimerions vraiment bien que tu trouves un autre animal que le canard, parce que ton canard, on s'attend à ce que d'un moment à l'autre il soit dévoré par le chacal ! Nous n'aimerions pas que la non-violence et la compassion soient associées à faiblesse ou passivité* ». Peu de gens jusque-là m'avaient fait la réflexion que le canard paraissait faible auprès du chacal. C'est alors que je me suis mis à chercher un autre animal. Je suis tombé sur un article concernant le Projet Girafe lancé aux États-Unis. Chaque mois, ce groupe nommé « girafe honoraire » quelqu'un qui a payé de sa personne et a pris des risques au service de la compassion, ils en parlent dans les journaux de manière à faire prendre conscience de l'autre aspect de l'information. Pour montrer qu'il n'y a pas seulement la violence, mais tous les gens de par le monde qui œuvrent au service de la compassion. C'est ce groupe en fait qui a trouvé l'idée de la girafe. Je la leur ai empruntée.

TMA : *Est-ce que vous avez un lien avec ce groupe ?*

MR : Non, il n'y a aucune relation entre nous. J'ai seulement lu un article à leur sujet dans un journal et j'ai aimé les raisons pour lesquelles ils avaient choisi la girafe : parce que c'est l'animal terrestre qui a le plus grand cœur, parce que son long cou lui donne une vision à distance et parce qu'elle mène sa vie avec force et douceur. J'ai donc acheté une marionnette girafe pour le documentaire

en Suède et depuis lors, mes aides sont la girafe et le chacal, sauf dans quelques pays où le chacal se transforme en loup.

TMA : *Oui, je trouve que ce changement était bon. Notre tête aurait tendance à dire que si l'on part du cœur on est vulnérable et que c'est dangereux. La tête nous pousserait à choisir d'être plutôt chacal.*

MR : En vérité, il est dangereux de partir du cœur, à moins d'avoir les deux éléments que j'ai indiqués plus haut. Si vous vous ouvrez et vous exposez, il peut arriver que l'interlocuteur se comporte en chacal : alors, si vous prenez cela personnellement, vous ne serez guère encouragé à partir du cœur bien souvent. Mais **lorsque vous savez ce que nous enseignons, c'est-à-dire que les chacals sont simplement des girafes qui ont perdu l'usage de leur langue girafe, si vous apprenez à entendre ce que dit le cœur derrière toute forme de message, alors vous voyez qu'il n'y a plus rien à redouter, quoi que dise quiconque. Lorsque vous entendez les sentiments et les besoins à travers le message, vous ne voyez plus que des girafes autour de vous, plus jamais des chacals. Alors il n'y a plus grand risque à s'ouvrir.**

TMA : *C'est ce que vous appelez la langue du cœur ?*

MR : Exactement. Lorsqu'on parle la langue du cœur, la langue girafe, il y a essentiellement quatre éléments : vous dites aux gens à **quoi concrètement vous réagissez**. Vous n'exprimez pas de jugements, vous dites simplement : « *Lorsque tu n'es pas venu à la réunion chez moi alors que tu avais dit que tu viendrais...* » ou vous dites à votre enfant : « *Lorsque tu laisses tes vêtements sur le canapé du salon au lieu de les emporter...* ». Vous ne dites pas : « *Tu es désordonné* » ou « *Lorsque tu me manques de respect...* ». Vous vous en tenez à ce que fait la personne, à ce que vous avez observé. Cela fait partie de la langue du cœur.

Ensuite, vous dites ce que vous ressentez, ce que sont vos **émotions**. Est-ce que vous avez mal ? Vous avez peur ? Vous êtes en colère ? Vous apprenez à exprimer des sentiments sans employer de mots qui résonnent comme des jugements, comme par exemple : « *Je me sens mal compris* », « *j'ai l'impression d'être manipulé* », « *je me sens laissé de côté* ». En surface, cela ressemble au langage du cœur, mais si vous y regardez de plus près, vous constatez que les mots disent, ce que vous pensez que l'autre personne vous fait. Donc, nous apprenons à exprimer purement les sentiments : douleur, peur, solitude, etc.

Nous apprenons à exprimer les **besoins** non rejoints qui expliquent nos sentiments, afin de ne pas exprimer ce que nous ressentons d'une manière qui éveille chez l'autre la culpabilité. Dans la langue du cœur, vous ne dites pas : « *Tu me rends...* » ou « *quand tu fais cela, je ressens...* ». Non, vous reliez toujours vos sentiments à vos propres besoins non satisfaits. Vous dites « *J'ai été déçu parce que j'aurais aimé que tu sois là* ». « *Je suis ennuyé de voir tes vêtements sur le canapé parce que*

j'aimerais que cette pièce ait l'air en ordre ». Ceci est le troisième élément de la langue du cœur : elle exprime les besoins non rejoints.

Enfin, dans la langue du cœur, **vous finissez toujours en disant ce que vous aimeriez**. Ce que vous aimeriez que l'autre personne fasse et qui rendrait pour vous la vie plus belle.

Voilà, ces quatre ingrédients sont les points essentiels de ce modèle de communication, qu'on peut aussi choisir d'appeler la langue girafe. Nous montrons non seulement comment émettre ces points clairement pour les autres, mais aussi comment être prêt pour les cas où les autres parlent chacal et n'entendent pas la langue girafe, même clairement exprimée. Il se peut qu'ils entendent encore autre chose. Un jour, je me trouvais en Virginie, avec un groupe d'élèves d'une école pour « jeunes gens socialement et psychologiquement inadaptés ». Les autorités scolaires m'avaient demandé d'enseigner ma méthode à ce groupe d'élèves. Quand je suis entré dans la classe, la plupart des élèves étaient devant les fenêtres et criaient des obscénités à leurs camarades dans la cour. J'ai exprimé une demande. C'est l'un des ingrédients de base de la langue du cœur : indiquer aux gens ce que vous aimeriez. J'ai dit : « *J'aimerais que vous veniez tous vers moi et j'aimerais vous dire qui je suis et ce que je voudrais faire aujourd'hui* ». Mais les élèves, peu habitués apparemment à la langue du cœur, ont entendu ma demande comme une exigence. Comment m'en suis-je aperçu ? Eh bien, quelques-uns des élèves ne sont pas venus. J'ai demandé à deux d'entre ceux qui n'étaient pas venus : « *Pourriez-vous me dire ce que vous m'avez entendu dire ?* » Et l'un d'eux répondit : « *Oui, vous avez dit qu'il fallait qu'on vienne là et qu'on s'asseye* ». Pourtant, j'avais seulement exprimé une demande. Mais il n'avait pas l'habitude de cette langue. Il entendait encore une langue de coercition, moi lui disant ce qu'il devait faire. Donc je dis : « *Monsieur (j'ai appris à toujours dire 'Monsieur' à quelqu'un qui a des biceps comme les siens), pourriez-vous me dire comment j'aurais pu vous dire ce que je souhaitais sans avoir l'air en le faisant de vous donner des ordres ?* » Et il dit : « *Quoi ?* ». C'était très déroutant pour lui, pour quelqu'un qui a l'habitude d'un langage coercitif. Et j'ai dû répéter. J'ai dit : « *Comment est-ce que je peux vous dire ce que j'aimerais sans avoir l'air de vous dire ce que vous devez faire ?* » Il dit : « *Je ne sais pas* ». Et je dis : « *C'est justement ce sur quoi j'avais envie de travailler avec vous aujourd'hui. Parce que le langage qui m'intéresse, c'est celui où chacun peut faire savoir à l'autre ce qu'il aimerait, sans que cela soit une exigence. Et je n'ai pas l'intention de dire que si vous ne le faites pas, je vais faire en sorte que vous regrettiez de ne pas l'avoir fait* ». Il parut intéressé et moi j'en fus très content. Il est venu et nous avons fait du bon travail ce jour-là. Mais nous devons être préparés au fait que les personnes avec qui nous parlons aient un système d'expression tout différent du nôtre. Et nous apprenons à garder notre système quelle que soit la manière dont l'autre personne communique.

TMA : *J'ai aussi été frappé par une phrase : « L'amour est action ». Pourriez-vous en dire plus sur ce point ?*

MR : À beaucoup d'égards, **ce que j'ai recueilli au cours de ma carrière, ce sont les fruits de mon exploration du sens de ce mot « aimer »**. C'est le concept central de la religion juive, de la tradition

chrétienne, de l'islam, du Bouddhisme. Un mot comme celui-là, je ne le prends pas à la légère. Si les sages, au cours des siècles, semblent s'accorder sur le pouvoir de ceci, alors qu'est-ce que c'est ? Donc j'ai essayé de le définir, de façon à apprendre à le faire, à vivre en harmonie avec et afin d'enseigner aux autres ce que j'ai appris à ce sujet. **La conclusion à laquelle je suis arrivé, c'est qu'il est utile de penser au mot amour non en tant que sentiment mais en tant qu'action. Et quelle action ? Les deux actes qui sont au centre du processus de communication que j'enseigne !**

Je dirais donc qu'aimer, c'est révéler ce qui se passe dans votre cœur, sans critique de l'autre et sans exigence, juste révéler ouvertement ce que vous ressentez et de quoi vous avez besoin. Ceci, pour moi, est un acte d'amour. C'est un acte d'amour parce que cela donne à l'autre personne une occasion de contribuer à votre bien-être. Or manifester la générosité, c'est probablement l'activité humaine qui nous fait le plus goûter un sentiment de plénitude. Donc lorsque je me révèle ouvertement, c'est vraiment un don à l'autre personne. Je lui donne une occasion — ce n'est pas une exigence, c'est une occasion — d'exercer la générosité humaine. C'est pour cela que je dis qu'une forme d'amour, c'est de révéler ouvertement ce qui se passe en votre cœur.

L'autre forme d'acte d'amour, c'est de recevoir avec empathie ce qui se passe chez les autres.

« Avec empathie » : j'entends par là juste recevoir ce qui se passe chez l'autre personne, sans la juger en aucune manière, voir ce que l'autre ressent, voir de quoi il a besoin. N'exprimer ni accord ni désaccord, mais juste recevoir ainsi, c'est à mon avis un acte d'amour. Voilà ! Défini ainsi, l'amour est action, cela ne désigne pas un sentiment. Il est important d'exprimer les sentiments que nous appelons ordinairement des sentiments d'amour. Mais nous montrons dans notre enseignement que le mot « amour » recouvre alors probablement une centaine de sentiments différents. Parfois nous voulons dire : *« je ressens de la joie quand je pense à toi »*. Et parfois c'est beaucoup de chaleur et d'affection. Donc, lorsqu'on veut parler des sentiments, notre proposition est que des mots autres qu'amour sont précieux. Pour vous montrer le genre de confusion qui se produit lorsque les gens emploient le mot « amour » sans savoir trop clairement ce qu'ils entendent par là : lorsque je donnais des consultations privées, avant d'entreprendre le genre de travail que je fais maintenant, je recevais dans mon cabinet beaucoup de gens très déprimés. J'avais avec eux un dialogue qui ressemblait souvent à ceci. Après avoir compris et reçu en empathie la profondeur de leur dépression, je leur posais une question très importante dans notre programme, la question évidente : *« Que voulez-vous ? »* Je disais : *« J'entends à quel point vous êtes déprimé. Maintenant, j'aimerais savoir ce que je pourrais faire ou dire afin de vous aider. Qu'est-ce que vous aimeriez ? »* La plupart du temps, ils répondaient quelque chose comme : *« Je ne sais pas ce que je veux »*. Et je disais : *« Lorsque vous m'avez dit combien vous étiez déprimé, j'ai deviné qu'il en était ainsi, parce que j'ai une théorie au sujet de la dépression, je crois qu'elle vient du fait qu'on n'obtient pas ce qu'on veut. Et nous n'obtenons pas ce que nous voulons, parce qu'on ne nous a jamais appris à obtenir ce que nous voulons. On nous a appris à être de bons petits garçons et de bonnes petites filles. Si vous voulez continuer à être un bon petit garçon ou une bonne petite fille, habituez-vous à être déprimé. Cela va avec le rôle. Mais si vous voulez sortir de la dépression et vous sentir vivre, cela nécessite d'être au*

clair sur ce que nous voulons. Qu'est-ce que vous aimeriez ? » Et maintenant nous retrouvons ce mot « amour ». Très souvent, ils disaient : « *j'aimerais juste être aimé. Est-ce trop demander ?* » Et je disais : « *Cela dépend de ce que vous entendez par aimer. Qu'est-ce que vous voudriez que les gens fassent quand vous dites que vous voudriez être aimé ?* » À ce point, ils paraissaient très embarrassés et disaient à peu près : « *Enfin, vous savez bien* ». Et je disais : « *non, je ne sais pas. Je ne sais pas quel sens donner à ce mot et je doute fort que d'autres le sachent. Donc, tirons cela au clair. Que voulez-vous ? Par exemple, que voudriez-vous de moi juste maintenant pour vous montrer que je vous aime ?* » Ils étaient alors agacés et répondaient : « *Écoutez, c'est difficile à dire* » Et moi : « *S'il est difficile pour vous de le dire, pouvez-vous voir à quel point il est difficile pour moi et pour les autres de le faire ?* » Finalement, quand ils commençaient à distinguer ce qu'ils entendaient par le mot amour, leur visage prenait une expression embarrassée. Et cette expression m'indiquait qu'ils commençaient à y voir clair. Alors je disais : « *Bon, qu'est-ce que vous voulez lorsque vous dites que vous voulez être aimé ?* » La réponse était à peu près : « *Marshall, lorsque je dis que je voudrais que vous et les autres m'aimiez, je souhaite que vous deviniez ce que je veux avant que je le sache moi-même et je veux que vous le fassiez toujours* ». Voyez-vous, c'est souvent le genre de définition que les gens portent en eux sans même en avoir conscience, lorsqu'ils emploient ce mot « amour ».

TMA : *J'ai constaté cela dans ma propre vie et je suis curieux de savoir comment vous résolvez cela.*

MR : Vous voulez dire, cette définition ?

TMA : *Oui.*

MR Je suggérais aux gens premièrement de prendre conscience du fait que **la plupart d'entre nous ont appris à définir l'amour d'une manière telle qu'il est impossible de l'obtenir**. Ensuite, je leur proposais de considérer que l'importance de ce mot est telle que nous avons besoin de clairement le définir en termes de quelque chose que nous pouvons obtenir. Sur ce point, j'en arrive à ce que j'offre dans mon enseignement : la proposition que nos relations seront beaucoup plus pleines et profondes si nous et nos partenaires définissons l'amour comme je le suggère, c'est-à-dire : l'amour, c'est nous révéler ouvertement. Et ceci, sans exigence quant à ce que nous demandons. Nous disons ouvertement ce que nous ressentons, de quoi nous avons besoin, mais le besoin n'est pas exigence de ce que nous souhaitons. Et l'autre moitié de l'amour se manifeste quand l'autre personne s'ouvre et révèle ses besoins. C'est alors, non pas nécessairement faire ce qui est demandé, mais recevoir avec exactitude ce qui a été dit. Et ma conviction est que les gens qui peuvent communiquer ainsi ont une bien meilleure chance d'avoir une relation d'amour épanouissante. Voyez-vous, la définition la plus courante de l'amour, c'est que si vous aimez quelqu'un, vous ignorez vos propres besoins et vous faites pour l'autre. Et cela suscite d'énormes souffrances dans les relations proches parce que cela signifie que l'amour est sacrifice, se sacrifier pour l'autre personne. Et cela oblige

l'autre à faire la même chose pour vous et en peu de temps vous constatez que la personne qui vous est la plus proche est devenue pour vous un énorme boulet. Simplement parce qu'on porte en soi cette définition de l'amour. La définition de l'amour que je propose me semble avoir l'avantage de révéler ce qui se passe entre les gens, sans exigence ni critique. Ainsi chacun a accès à l'autre : accès total, ouverture totale, mais pas d'exigence, pas de critique et jamais vous n'avez à faire ce que l'autre demande pour prouver votre amour. Tout ce que vous avez à faire, c'est comprendre la demande avec exactitude. Ne pas juger. Et répondre honnêtement.

TMA : *Je ne suis pas sûr que ce que vous venez de dire réponde à ma question. Lorsque vous avez affaire à quelqu'un dont la définition de l'amour est : « que vous-même ou les autres compreniez et fassiez ce qu'il veut avant que lui-même sache ce qu'il veut ». Que faire avec de telles personnes ?*

MR : En premier lieu, bien sûr, j'essaierais de leur donner de l'empathie. Si vous souhaitez qu'elles changent leur définition, ou si vous voulez leur montrer comment elle est à votre avis destructive, notre méthode indique que **les gens apprendront bien plus facilement quelque chose de neuf que vous leur proposez si vous leur donnez d'abord une totale empathie pour ce qu'ils croient présentement.** Donc pour commencer, je pourrais dire ceci : « *Il me semble que tu as beaucoup de peine et que tu aurais aimé que je sois plus sensible à ce dont tu avais besoin* ». Et l'autre dirait : « *Oui. Je ne devrais pas avoir bien soin de te le dire. Si on aime, on comprend ces choses* ». Là, voyant qu'il y a encore de la souffrance, je maintiendrais mon empathie. Je dirais : « *Donc, tu es très peiné quand tu vois que je ne fais pas ceci et tu aimerais vraiment que je puisse deviner que tu en as besoin* ». Jusqu'à ce que cette personne ressente que vraiment, oui, je comprends que c'est ainsi qu'elle définit l'amour... Remarquez que je n'ai pas bousculé le dialogue en exprimant mon désaccord ou en essayant de changer cette personne. J'ai commencé par seulement m'efforcer de démontrer une véritable compréhension pour ce qu'elle ressent et pourquoi elle ressent cela. Ensuite, je pourrais dire : « *J'ai très peur de ta définition de l'amour. Je ne vois pas où elle me laisse la liberté de te démontrer que je t'aime tout en ayant des besoins différents des tiens. Et ce qui me fait peur aussi, c'est qu'elle semble requérir de moi une perception intuitive, un sens que je ne suis pas sûr d'avoir toujours. Je ne pense pas que quiconque en soit capable. Est-ce que tu veux bien me redire ce que tu viens d'entendre ? J'aimerais m'assurer que je t'ai exprimé clairement la douleur que je ressens quand j'entends ta définition de l'amour* ». Et j'espère que cette personne pourrait me donner de l'empathie et comprendre pourquoi j'ai peur de sa définition. Le pas suivant, après lui avoir montré pourquoi j'ai peur de sa proposition, ce serait de faire ce que j'ai fait avec vous lui offrir une autre définition de l'amour, proposer de définir l'amour comme empathie et honnêteté et non comme le fait de deviner ce dont les autres ont besoin pour ensuite ignorer vos propres besoins et agir pour les autres. Pour essayer de clarifier ce point, il faut bien compter à peu près deux jours d'entraînement, tant les gens ont été habitués culturellement à considérer l'amour comme sacrifice et aptitude à deviner les besoins des autres avant qu'ils ne les connaissent eux-mêmes. »