





**LE  
TACT**

II.I

Tous droits réservés

© Éric Bah, juillet 2026, Joigny.

Design de couverture : Lauria  
Relecture et correction : Scrutator  
Mise en page : Don Quichotte

ISBN

Broché : 978-2-38253-143-3

Relié : 978-2-38253-144-0

E-book : 978-2-38253-145-7

Dépôt légal : 3<sup>e</sup> trimestre 2026

Koan Éditions  
91 rue du Faubourg-Saint-Honoré  
75008 Paris (France)  
[contact@koaneditons.com](mailto:contact@koaneditons.com)

Éric Bah

# LE TACT

L'art de dire vrai  
sans casser le lien

COLLECTION  
RHÉTORIQUE RELATIONNELLE

 KOAN  
EDITIONS



*Il y a, dans presque chaque conversation,  
un moment minuscule où l'on choisit.*

*Se taire et ruminer.*

*Exploser et regretter.*

*Ou parler juste.*

*Ici s'ouvre  
cette troisième voie.*

COLLECTION  
Rhétorique Relationnelle

*Le Tact*

*L'Écoute* (à paraître)

*La Demande* (à paraître)

*La Confrontation* (à paraître)

*La Réparation* (à paraître)

## Sommaire

I	La troisième voie : ni s'écraser ni écraser	11
II	DOSER : la méthode du tact	21
III	Dire non sans culpabiliser	35
IV	Poser une limite qui tient	45
V	Critiquer sans blesser	57
VI	Le passif-agressif : répondre sans se salir	65
VII	Recadrer sans humilier	75
VIII	Désamorcer avant que ça brûle	87
IX	Réparer sans s'écraser	97
	Ce qui reste	107
	Annexe	113
	Index	135
	Table des matières	141
	Pour aller plus loin	144



*La troisième voie :  
ni s'écraser ni écraser*

*La véritable éloquence consiste à dire tout ce qu'il faut,  
et à ne dire que ce qu'il faut.*

La Rochefoucauld

LE DÉJEUNER DE famille avait commencé avec la fausse lenteur d'un dimanche ordinaire. Les assiettes tièdes, les verres qui s'entrechoquent, les petits «tu prends du pain?» qui font croire que la paix est un acquis. Chez Philippe, tout était impeccable, jusqu'à l'angle des serviettes. Et cette perfection polie avait une manière particulière de rendre les gens maladroits.

Léa posa son téléphone face contre table, comme on range une pensée. Martin, son conjoint, était à sa droite. Emma, en face, tirait sur une mèche de cheveux en écoutant à moitié. Nadia, amie de Léa, avait été invitée «par hasard»; ce hasard soigneusement organisé qui sert à adoucir les repas trop familiaux.

Philippe s'adressa à sa sœur d'une voix égale, presque aimable :

— Léa, tu pourrais peut-être dire quelque chose.

La phrase tomba au milieu de la table, parmi les miettes, entre la carafe d'eau et la corbeille à pain. Rien d'énorme. «Rien d'irréparable», comme on se dit souvent. Pourtant, l'atmosphère changea. Un léger rétrécissement. Tout en subtilité. Une discrète modification de texture annonciatrice d'un orage. Ce tissu qu'on froisse puis qu'on remet en place et qui garde la trace.

— À propos de quoi? demanda Léa, déjà trop attentive au ton.

— À propos de ta fille... Sa façon de répondre...

— Ma façon de répondre?

Emma était sortie de sa torpeur. Nadia avait posé sa fourchette et observait la scène avec une patience de témoin. Son regard accrocha celui de Léa, et s'y fixa.

Philippe regardait toujours Léa. Elle était l'origine, la mère, le remède; Emma, l'ado, juste le symptôme.

— Pareil... tout à l'heure, je lui demande de poser son portable... elle me fait «hum hum», sans même me regarder. Autant dire: «Je m'en fiche.»

— J'me fichais pas. J't'ai écouté. Genre...

— Tu vois? C'est exactement ça: elle répond comme si on devait deviner ce qu'elle veut dire.

Il se radoucit :

— J'aimerais que, chez moi, on se parle avec un minimum de présence. Je ne pense pas que ce soit trop demander.

— Tu veux dire: en te regardant et en répondant clairement? interrogea Léa.

— C'est ça. En regardant. En disant «oui», et pas «ouais». Ce genre de petites choses. Ça change l'ambiance, tu vois?

Emma s'était raidie sans bouger: un retrait d'adolescente, instantané, précis comme la spirale d'une coquille. Martin inspira, prêt à dire quelque chose – il replia ses jambes sous sa chaise –, puis il se ravisa, en baissant les yeux.

Se taire pour préserver le dimanche, ou parler pour ne pas se laisser réduire à une mère «défaillante» devant sa fille. Léa choisit ce qu'elle pratiquait le mieux: sourire.

— D'accord, dit-elle. J'entends.

Son sourire ne parvint pas jusqu'aux yeux. Philippe reprit le service du gratin comme si l'on venait d'épuiser le sujet de la météo.

On changea de sujet. On rit, un peu. Et pourtant, le lien n'avait plus la même densité. Léa le sentait: une ombre s'était glissée entre les assiettes en porcelaine.

Quand le café arriva, Emma avait refermé sa coquille. Martin gardait le front tendu. Et Léa, en dedans, commençait déjà son travail habituel: repasser le film, récrire les répliques, se fabriquer les réponses les plus brillantes après coup.

Face contre nappe, son mobile vibra deux fois. Léa n'eut pas besoin de vérifier: le groupe *Famille*. Le week-end programmé dans trois semaines approchait.



Cela commence souvent de cette manière: dans ces petites scènes que l'on croit banales et qui, à force de répétition, sculptent la majorité de nos interactions.

Les relations ne se brisent pas sur un grand scandale. Elles s'éraflent sur des mots mal dosés, des non-dits enterrés, des petites piques qui s'imaginent légères, et des refus trop tardifs qui sonnent comme des ruptures.

Dans la vie quotidienne, la parole est un instrument complexe. Et beaucoup d'entre nous en jouent à l'instinct, avec deux peurs tapies en arrière-plan: la peur de blesser et la peur du conflit.

Alors on oscille. Soit on se tait pour préserver la paix. Et on rumine. Soit on parle trop fort, trop tôt. Et on casse.

Entre les deux, il existe une troisième voie. Elle n'exige pas d'être parfait. Elle demande d'être juste. Elle porte un nom magnifique: le tact. Un nom qui évoque le sens délicat du toucher et qui vibre comme un déclic.

Le tact est un curseur sensible. Un réglage subtil: la juste dose de vérité, au bon moment, présentée en bonne forme. Ce n'est pas inné; cela s'apprend; cela se travaille; cela se perfectionne. Pour traiter chaque relation comme un objet précieux et fragile.

## Attendre « le bon moment » jusqu'à exploser

La plupart des conflits ne commencent pas par une dispute. Ils débutent par une phrase qu'on n'a pas dite.

On laisse passer une remarque. On ravale une irritation. On se dit: «Ce n'est pas si grave.» On balaye: «On verra plus tard.» Surtout, on range: «Ce n'est pas le moment.»

Dans la scène du déjeuner, Léa n'a pas accepté la remarque de Philippe; elle s'est tue. On se tait parce qu'on a peur: peur d'en faire trop, peur de gâcher, peur d'être «celle qui crée des histoires». Et cette peur a l'air raisonnable. Sur le moment.

Mais «le bon moment» est parfois un pays imaginaire. On le cherche, on l'espère, et pendant ce temps, la tension s'installe. Ce qui ne s'exprime pas s'imprime. Ça se transforme en distance, en froideur, en ironie, en fatigue. Et surtout en rumination: on refait la scène dans sa tête, on interprète, on suppose. «Il le fait exprès.», «Elle s'en fiche.» La relation devient un tribunal intérieur, et nous siégeons seuls: juge, procureur, avocat, témoin, accusé.

Puis arrive le jour où un détail déclenche une phrase disproportionnée. Pas parce que ce détail est énorme, mais parce que c'est celui de trop. Derrière ce «trop», se cache une accumulation.

Dans ces moments-là, on ne parle plus d'un simple fait : on dresse une liste. On ne pose pas une limite : on fait un procès. On ne dit pas ce qu'on voudrait : on vide un réservoir. Et la double peine tombe : le conflit, puis le regret. Après cela, on se dit : *J'avais raison sur le fond, mais j'ai tout gâché par la forme.*

## OUTIL 1

### **Le Thermomètre du Silence**

*Repérer avant l'explosion*

#### **Le moment**

Quand tu sens que tu encaisses trop souvent, ou que tu te surprends à durcir sans l'avoir décidé.

#### **Le geste**

1. Repère si tu t'écrases : tu dis oui sans le penser, tu rumines, tu te refroidis.
2. Repère si tu écrases : tu généralises (« toujours », « jamais »), tu colles des étiquettes, tu veux gagner.
3. Interviens tôt, avec une phrase juste, pas un discours.

#### **La phrase à tenir**

— Je préfère te le dire maintenant, avant que ça s'accumule.

#### **En situation**

Couple : « Je préfère qu'on en parle maintenant, plutôt que d'y retomber dans trois jours. »

Amitié : « Je te le dis tout de suite, parce que je ne veux pas que ça reste entre nous. »

Travail : « Je signale ce point maintenant, avant qu'il devienne plus gros. »

Le ratage n'est pas d'avoir parlé. C'est d'avoir parlé trop tard.

Retiens ceci : *le tact ne nécessite pas une grande éloquence.* Il a besoin d'une intervention au bon niveau. Une phrase simple qui empêche l'accumulation de devenir explosion. Quand tu repères les signes, tu n'as pas besoin de livrer un grand discours. Il te faut les mots justes, rien de plus.

## Le tact n'est pas du sucre, c'est de la justesse

Dans la cuisine de Léa et Martin, le soir même, la remarque de Philippe tournait encore, agaçante comme un petit gravier dans la chaussure. Léa rangeait la vaisselle avec trop de soin, alignait les verres comme on aligne des arguments. Martin, lui, exécutait des gestes courts, efficaces, presque secs: la porte du lave-vaisselle qui claque un peu trop fort, le torchon arraché à la poignée.

— Tu as entendu comment il t'a parlé? demanda-t-il.

— Oui.

— Et tu n'as rien dit.

— J'ai évité un scandale.

— Tu as *reporté* le scandale, corrigea-t-il.

Léa savait qu'il avait raison. Mais elle sentit la montée qui ne vient pas du désaccord: celle d'être incomprise jusque dans sa prudence.

— Je ne suis pas lâche, Martin.

— Je n'ai pas dit ça.

— Tu le penses.

Léa garda le silence. Une seconde, deux. Elle pouvait monter d'un cran, sortir l'artillerie, rappeler le dernier dîner où il avait été si lourd. Elle voyait l'escalier qui grimpeait. Elle décida de ne pas y poser le pied.

Elle reprit, plus bas:

— Quand tu me dis que j'ai reporté le scandale, je m'entends être lâche. Et je me ferme. Je voudrais qu'on puisse se dire que se taire, parfois, c'est un choix. Pas une fuite.

Martin posa le torchon. Lui aussi avait l'escalier devant lui. Il ne le monta pas non plus.

— D'accord, dit-il. D'accord.



Voilà l'endroit exact où le tact devient un choix. Parce que, là, tout est prêt pour les deux extrêmes: la gentillesse molle (on ravale, on sourit, on se tait) ou la franchise brute (on attaque, on étiquette, on gagne la partie).

Le tact n'est pas l'ornement de la vérité. C'est sa mise en forme juste. Il ne sucre pas la vérité: il la rend audible.

## OUTIL 2

### **La Phrase-Dose**

*L'intervention juste en peu de mots*

#### **Le moment**

Quand tu veux dire vrai sans déclencher une défense immédiate.  
Quand tu as besoin de précision, pas de puissance.

#### **Le geste**

1. Dis le fait (X): observable, précis.
2. Dis l'effet (Y): sobre, vrai, sans roman.
3. Dis le besoin ou la demande (Z): concret.

#### **La phrase à tenir**

— Quand X, ça me fait Y. J'ai besoin de Z.

#### **En situation**

— Quand tu arrives en retard sans prévenir, je me sens mis de côté.  
J'ai besoin que tu me préviennes.

— Quand tu fais une remarque devant les autres, je me ferme. J'ai besoin qu'on en parle en privé.

— Quand tu entres sans frapper, je me sens envahi. J'ai besoin que tu frappes avant d'entrer.

Prenons un fait simple: un ami annule au dernier moment.

Gentillesse molle:

— Ah... OK... pas grave... t'inquiète... une prochaine fois.

Ce qui se dit en dedans: *C'est grave, mais je ne dis rien. Et je vais t'en vouloir longtemps.*

Franchise brute:

— Tu te fiches de moi. Tu es incapable de respecter les gens.

Ce qui se joue, en vrai: *Je suis blessé, donc j'attaque. Et maintenant tu vas te défendre.*

Avec tact :

— Je te le dis simplement : quand tu annules au dernier moment, ça me met en difficulté. Si tu n'es pas sûr, dis-le plus tôt. Sinon, je ne peux plus m'organiser.

Ce que le tact produit : un fait clair, une conséquence sobre, une direction. Et un lien intact.

Une même vérité, trois effets. Le tact vise un fait précis, pas une étiquette. Il parle d'une conséquence réelle, sans dramatiser. Et il propose une direction (demande, limite, cadre) au lieu de punir.

Le tact proportionne. Il règle la température. Il évite autant la brûlure que le gel.

Et parfois, l'apaisement commence avant les mots : ralentis, baisse légèrement le volume, laisse une seconde de silence avant de répondre. Le tact se voit autant qu'il s'entend.

## Parler vrai sans manipuler

À ce stade, une suspicion est légitime. Si j'apprends à doser ma parole, à choisir mes mots, à viser un effet, est-ce que je ne deviens pas un manipulateur élégant ?

La question mérite qu'on s'arrête.

La manipulation quotidienne ressemble rarement à un plan machiavélique. Elle se cache derrière des phrases qui cherchent un effet (culpabilité, silence, obéissance) au lieu d'ouvrir un dialogue : « Si tu m'aimais... », « Franchement, tu pourrais... », « Je te dis ça pour ton bien... », « Tu es trop susceptible. », « C'était une blague, faut se détendre. »

Toutes ces formules ont un point commun : elles ne cherchent pas à clarifier un fait. Elles visent à mettre l'autre en faute pour obtenir un avantage. Elles maquillent une demande en jugement. Elles passent par le flou, l'humiliation ou la culpabilité.

Le tact, lui, prend le chemin inverse. Il éclaire un fait. Il propose une direction. Il laisse l'autre debout.

Il existe une question simple, presque mécanique, qui permet de garder le cap. Quand tu t'apprêtes à dire quelque chose qui pourrait

peser, demande-toi: *est-ce que j'éclaire un fait, ou est-ce que je mets l'autre en faute?* Si tu éclaires, tu uses de tact. Si tu mets en faute, tu fais autre chose. Et tu peux le savoir, à l'intérieur, sans avoir besoin de débat moral.

La nuit du déjeuner, Léa fut tentée. Elle ouvrit son téléphone, le posa sur le drap, le reprit. Elle pouvait écrire à Philippe le lendemain pour le coincer. Lui retourner la honte. Lui montrer, avec une phrase parfaite, qu'il avait été déplacé devant Emma. La phrase commençait à se former dans sa tête: nette, ciselée, irréfutable. Une victoire propre, en apparence.

Puis elle pensa à Emma. À ce que sa fille retiendrait: que parler, c'est dominer. Que la finesse est une vengeance. Que la dignité est une arme.

Elle reposa l'idée, doucement, comme on déchire une lettre qu'on n'enverra pas. Le tact n'est pas une victoire. C'est une tenue.

Et le pratiquer, ce n'est pas devenir plus habile à obtenir. C'est devenir plus capable d'apaiser.



Une semaine plus tard, un autre repas eut lieu. Moins cérémonieux. Toujours chez Philippe. Même nappe, même politesse. Léa avait deux choses en plus: une phrase prête, et la conviction tranquille qu'une parole bien posée valait mieux qu'une réplique bien tournée.

Au milieu du plat principal, Philippe demanda à Emma de poser son iPhone. Elle obtempéra sans lever les yeux, d'un geste vague qui pouvait signifier *oui, pardon*, ou rien du tout. Philippe la suivit du regard, attendit que Léa réagisse, puis, voyant qu'elle ne disait rien, reprit ce ton léger qui pique sans se déclarer.

— Léa, tu ne dis rien... quand Emma répond comme ça ?

Léa marqua un temps d'arrêt.

— En public, je ne le traite pas. En privé, je t'écoute.

Une phrase. Puis silence.

Philippe ouvrit la bouche, la referma. Quelque chose, dans son visage, cherchait le terrain habituel, ne le trouva pas; il choisit de passer le plat. Emma, en face, n'avait pas levé les yeux; mais ses

épaules s'étaient relâchées d'un cran. Martin, lui, regardait Léa avec une nuance nouvelle : pas de l'admiration (trop grand mot), simplement la reconnaissance d'une compétence qu'il ne lui connaissait pas.

Léa n'avait pas humilié Philippe. Elle n'avait pas abandonné non plus. Elle avait posé un cadre, devant les mêmes témoins. Et c'était fini.

Pas une victoire. Une tenue.

Sur le chemin du retour, Emma dormait à l'arrière. Martin conduisait. Léa regardait les phares glisser sur les bas-côtés.

— Tu as assuré, dit Martin.

— J'ai dit une phrase.

— Tu sais ce qui est étrange ? C'est que moi, j'aurais fait l'inverse. Trop fort, trop vite.

Léa sourit, sans répondre. Elle pensait à la maison qui les attendait, à la semaine qui commençait, et à un autre rendez-vous qu'elle n'avait pas encore osé regarder en face : le week-end familial chez Philippe, dans deux semaines, avec tante Hélène, les cousins, la table allongée, et toute l'étendue des occasions qu'on aurait de glisser.

Une phrase ne suffirait pas. Il en faudrait d'autres, mieux assemblées, plus complètes. Quelque chose se cachait derrière celle qu'elle avait prononcée au repas, qu'il faudrait découvrir, démonter, comprendre. Une grammaire silencieuse, à apprendre.

Pas seulement par elle.

Dans le rétroviseur, les yeux fermés d'Emma. À ses côtés, Martin, les mains à dix heures dix sur le volant, qui se taisait pour la première fois depuis longtemps. Léa posa la main sur sa cuisse. Il sourit, le regard toujours sur la route.

La nuit roulait avec eux. Deux semaines, ce n'était pas grand-chose, et c'était pourtant beaucoup.

||

## *DOSER : la méthode du tact*

*La vertu est un milieu entre deux vices,  
l'un par excès, l'autre par défaut.*

Aristote

LÉA ET MARTIN rentrèrent dans une cuisine endormie. La lumière du couloir, restée allumée, répandait sa flaque jaune sur le carrelage. Emma laissa tomber son sac sur une chaise, embrassa sa mère sans la regarder, et fila vers sa chambre. Quelques secondes plus tard, la porte se ferma et une lueur bleue apparut sous le seuil : la vidéo qu'elle regardait avant de s'endormir, un épisode d'une série qui l'avalerait toute la nuit si personne ne venait la freiner.

Martin déposa les clefs dans le bol sur le buffet. Léa remplit deux verres d'eau, en tendit un à son mari. Il but sans s'asseoir, puis posa le verre sur la table avec cette précision qui lui était propre : pile à l'arête, comme on redresse un cadre.

— On va vraiment y aller ? demanda-t-il enfin.

— Au week-end ?

— Oui.

— On a dit oui depuis trois mois.

— *Tu* as dit oui.

Léa posa son verre. Elle savait reconnaître la marque sourde des phrases qui ne sont pas neuves : celles qui ont attendu, ailleurs, qu'on les laisse passer. Elle préféra ne pas relever tout de suite.

— Martin... c'est mon frère.

— Justement.

— Quoi, justement ?

— On ne choisit pas sa famille. On choisit ce qu'on accepte d'elle.

Il avait dit cela d'une voix posée, mais l'expression « ce qu'on accepte » avait porté plus de poids que tout le reste. Léa entendit la lassitude qui rampait dessous, celle qui n'est plus la colère, mais la fatigue d'avoir à discuter.

— Tu trouves que c'était grave, ce midi ?

— Non. Je trouve que c'est toujours comme ça. Et que je vais y passer un samedi et un dimanche entiers.

La poitrine de Léa se serra. Pas à cause du fait lui-même, à cause du « toujours ». Mais elle n'en dit rien. Elle avait l'habitude d'encais-

ser... une heure, deux heures, trois mois, avant de réagir: c'était son réglage habituel, son retard chronique sur la conversation.

— On peut peut-être y réfléchir, dit-elle. On a deux semaines.

— Tu vas réfléchir, oui. Et tu vas finir par décider qu'on y va, comme d'habitude, parce que tu décides toujours en faveur du lien.

Le ton s'était durci. Léa le sentit, le nota, ne dit rien. Martin, lui, venait d'accélérer: il avait dit « toujours » deux fois en deux phrases, généralisé un fait en motif récurrent, et glissé d'un débat sur le week-end à un grief sur sa femme. Pas par méchanceté. Par excès de vitesse.

Il était presque minuit. Léa ne tiendrait pas longtemps à ce rythme, elle le sentait.

— Tu dis « toujours », répondit-elle, et tu sais que c'est faux.

— Je sais que c'est ce qui finit toujours par se passer.

— C'est faux.

— OK.

Un « OK » qui ne valait pas pour un « d'accord ». Un « OK » qui ferait sans clore.

Léa s'appuya contre l'évier. Elle pouvait sortir maintenant tout ce qu'elle avait gardé: qu'il avait, lui aussi, validé le dernier dîner. Qu'il aimait bien, au fond, qu'elle s'occupe du lien à sa place, parce que cela lui évitait d'avoir à choisir. Qu'il avait sa propre lâcheté, plus discrète, parée de fatigue. Tout cela viendrait sans peine. Tout cela serait défendable. Tout cela ferait dérailler la nuit.

Elle inspira.

— Martin, on est fatigués. Et on n'a pas la même horloge. Tu vois la chose venir depuis trois mois. Moi, je viens juste de t'entendre. On ne va pas régler ça maintenant.

Il la regarda. Sa mâchoire se desserra.

— D'accord, dit-il. Demain.

— Demain.

Leurs regards se croisèrent une seconde. Rien de réconcilié; juste l'attestation qu'ils étaient encore deux.

Léa éteignit la lumière. Dans le couloir, elle pensa qu'à « demain » on ne règle pas grand-chose, parce que demain est un autre soir, et qu'à un autre soir, l'horloge n'indique jamais la même heure pour chacun.



Dans cette cuisine de dimanche soir, deux personnes qui s'aiment viennent d'avoir un échange raté. Pas grave, pas spectaculaire, pas définitif. Juste raté. Quelque chose qui aurait pu se dire ne s'est pas dit. Quelque chose qui aurait pu bouger est resté où il était.

Si l'on regarde la scène à distance, on voit que Léa et Martin ne se disputent pas sur le fond, en réalité. Ils savent tous les deux qu'ils iront au week-end. Ce qui les fait trébucher, c'est la forme : le moment choisi, le ton emprunté, ce qu'ils se laissent entendre sans le dire.

Léa monte trop tard. Elle voit la phrase venir, elle l'enregistre, elle ne réagit pas. Quand elle réagit, elle est en retard sur l'échange : Martin l'a déjà dépassée. Le réflexe de Léa est de garder, et de garder encore, jusqu'à ce que la coupe déborde.

Martin monte trop vite. Il sort un mot qui généralise (« toujours »). Il oublie le détail (le dernier dîner, qu'il avait, lui aussi, validé). Il pose un verdict (« tu décides en faveur du lien ») au lieu d'ouvrir une question. Son réflexe est d'aller vite, et de croire qu'aller vite, c'est aller au cœur du sujet.

Deux horloges, une seule conversation.

Ni l'un ni l'autre n'est mal intentionné. Ils sont sur deux réglages opposés. Et ils n'ont pas, à cet instant, de grille commune pour s'en rendre compte au moment où ça se passe.

Le tact, c'est cette grille. Pris en main, il porte un nom à cinq lettres : *DOSER*. Cinq curseurs, cinq mouvements à régler, une matrice qui reviendra à chaque conversation difficile. Ce n'est pas une recette ; c'est une mécanique d'attention.

D, comme dignité. O, comme objectif. S, comme synchronisme. E, comme exactitude. R, comme rigueur.

Cinq lettres, cinq curseurs. On peut les imaginer comme une table de mixage : selon le réglage de chaque curseur, on obtient une parole qui apaise ou qui blesse, qui ouvre ou qui ferme, qui produit une étape ou qui tourne à vide. On n'est pas obligé de tout régler en même temps. On peut ajuster un curseur après l'autre, dans la conversation qu'on est en train d'avoir.

Reprenons-les un à un.

## D – Dignité : viser l’acte, protéger la personne

La dignité est la condition silencieuse de toute conversation. Touche la dignité de quelqu’un, et tu n’as plus de conversation: tu as un combat. L’autre ne discute plus de l’objet, il se défend. Plus rien d’utile ne peut s’échanger tant que ce sentiment n’a pas baissé.

### OUTIL 3

#### **Le Pare-Chocs de Dignité**

*Viser l’acte, protéger la personne*

##### **Le moment**

Quand tu sens monter en toi une étiquette: « tu es... », « tu fais toujours... », « t’es vraiment... ».

##### **Le geste**

1. Repère le « tu es » qui s’apprête à sortir.
2. Bascule en « quand tu fais... ».
3. Reste sur le fait précis, pas sur l’identité.

##### **La phrase à tenir**

— Quand tu fais X, je ressens Y.

##### **En situation**

Couple: « Quand tu confirmes sans m’en parler, je me sens court-circuitée. »

Travail: « Quand tu prends une décision sans réunion, je me sens écarté du choix. »

Amitié: « Quand tu m’écris à minuit, je me sens prise dans une urgence qui n’est pas la mienne. »

Dans la cuisine, Martin n’a pas attaqué de front la dignité de Léa. Il l’a juste réduite à une fonction: « tu décides en faveur du lien ». Une atteinte plus douce qu’une insulte, mais une atteinte. Léa s’est sentie résumée. Et quand on se sent résumé, on a deux options: se défendre ou se renfermer. Aucune des deux ne produit du dialogue.

Protéger la dignité ne veut pas dire être gentil. Ne pas confondre. La dignité tient par une distinction simple : viser l'acte, et non pas la personne.

« Tu as confirmé sans m'en parler. » vise un acte. C'est précis, daté, observable. On peut en discuter.

« Tu fais toujours ça. » attaque une identité. Ce n'est plus un fait, c'est une étiquette. On ne peut pas en discuter, on ne peut que la contester ; et le contre-exemple arrive vite : « Pas plus tard que mardi, j'ai fait l'inverse. » À partir de là, on ne parle plus du sujet, on plaide. L'étiquette transforme tout désaccord en plaidoyer.

Le glissement se fait souvent par un seul mot. « Tu es égoïste. » glisse vers la personne. « Tu as oublié de me prévenir. » reste sur l'acte ; la fermeté est intacte, la dignité est protégée.

Quand tu sens monter un « tu es... », tu as un quart de seconde pour basculer en « quand tu fais... ». Ce quart de seconde est précisément ce que la pratique du tact entraîne.

## O – Objectif : une parole utile produit une étape

Dire vrai pour dire vrai, c'est élégant. C'est même parfois moral. Mais ce n'est pas toujours du tact. Le tact a un objectif. Pas une victoire, pas une démonstration, pas une décharge : une étape.

Avant de prononcer une phrase qui peut peser, il y a une question discrète à se poser : *qu'est-ce qui devient possible après ma phrase ?*

Une action. Un accord. Un cadre. Une pause. Une réparation. L'une de ces étapes suffit. Si la réponse honnête est *rien* (la phrase ne fait que soulager celui qui parle), alors elle est sans doute à différer, à reformuler, ou à garder pour soi.

Dans la cuisine, la phrase « tu décides toujours en faveur du lien » n'avait pas d'objectif. Elle n'ouvrait rien. Elle exprimait une fatigue, et elle se libérait d'une frustration. C'est sincère, ce n'est pas utile. Le tact ne demande pas de renoncer à la sincérité ; il demande de la rendre productive.

Une parole tact vise un but. Même quand elle est ferme, elle propose un mouvement, jamais un verdict.

Ce curseur se manie avec une seule question, une boussole de poche qu'on apprend à consulter avant les phrases qui comptent :

*Qu'est-ce qui devient possible après ma phrase ?*

## **S – Synchronisme : bon moment, bon lieu, bon canal**

Une vérité juste peut devenir brutale si elle tombe mal. En public quand elle pourrait s'exprimer en privé. Par message quand elle pourrait se dire de vive voix. À chaud quand elle pourrait attendre une nuit. Le contenu est le même ; l'effet est tout autre.

Le synchronisme, c'est le choix de la scène. Trois ratages reviennent souvent.

Premier raté : dire en public ce qui se dit en privé. Quelqu'un perd la face devant des témoins. Cela laisse une trace que la conversation suivante, même excellente, ne rattrape pas.

Deuxième raté : régler par message ce qui demande la voix. L'émoji ne porte pas le ton. Les blancs entre deux réponses s'imaginent en hostilité. Une conversation difficile traitée par écrit produit, en moyenne, deux malentendus pour un règlement.

Troisième raté : réagir à chaud, alors qu'on a vingt-quatre heures pour parler au calme. La fatigue dégrade le tact. Une phrase prononcée à minuit, après un retour de famille, ne ressemble pas à celle qu'on aurait prononcée le mardi à dix-huit heures, dans le canapé, sans urgence. Et pourtant, c'est la même phrase, sur le même sujet.

Dans la cuisine de Léa et Martin, le moment était mauvais. Deux corps épuisés, une gorge encore pleine d'une remarque du midi. Le contenu de leur conversation était légitime. Le timing l'a tordu.

Que faire, alors, quand on sent que le moment est mauvais mais qu'on a besoin de s'exprimer ? Différer. Mais différer sans fuir.

La différence est essentielle. Fuir, c'est laisser le sujet en suspens, en espérant qu'il s'éteigne tout seul. Différer, c'est nommer l'intention de revenir, fixer une fenêtre concrète, et la respecter.

Léa, à la fin de la scène, a fait quelque chose de proche : « On ne va pas régler ça maintenant. » Ce n'était pas encore une *Pause Noble*

(outil 4) pleine: il manquait la fenêtre concrète. «Demain» est trop vague. Mardi soir, dans le salon, sans téléphone, est une fenêtre.

#### OUTIL 4

### **La Pause Noble**

*Différer sans fuir*

#### **Le moment**

Quand le sujet est juste mais que le moment ne l'est pas: fatigue, public, canal inadapté, tension installée.

#### **Le geste**

1. Nomme l'intention de revenir.
2. Propose une fenêtre concrète (jour, heure, lieu).
3. Tiens ta promesse.

#### **La phrase à tenir**

— Je veux qu'on en parle, mais pas là, pas maintenant. Je propose qu'on s'y mette mardi soir, après dîner.

#### **En situation**

Couple: «Là, on est fatigués. On en reparle demain au petit-déjeuner.»

Travail: «Ce point mérite une vraie discussion. Je propose qu'on en parle à quinze heures, dans la petite salle.»

Famille: «Pas devant les enfants. Ce soir, après le coucher, dans la cuisine.»

## **E – Exactitude : les faits, pas le roman intérieur**

Sous tension, l'esprit invente. Il complète les blancs, attribue des intentions, transforme une maladresse en attaque, une fatigue en hostilité, une lenteur en mépris. C'est le roman intérieur: ce film privé qu'on tourne dans sa tête pendant que l'autre, en face, n'a peut-être même pas commencé le scénario.

L'exactitude est le refus poli de ce roman. Elle revient au fait observable, et seulement à lui.

Trois formules, entre autres, méritent une surveillance particulière, parce qu'elles sont les portes d'entrée du roman :

«Toujours.»

«Jamais.»

«C'est exactement ce que tu as fait l'autre fois.»

On pourrait ajouter: «comme d'habitude». Ces formules sortent du registre du fait pour entrer dans celui de l'accusation. Elles donnent l'impression qu'on parle d'un événement, alors qu'on dresse un dossier. Et l'autre, en face, comprend très vite qu'il n'est plus question de discuter d'un acte, mais de se défendre d'être une certaine sorte de personne. Le sujet a changé.

Dans la cuisine, «toujours» a fait ce travail. Le sujet n'était plus «est-ce qu'on va au week-end?», mais «es-tu cette femme qui décide en faveur du lien à ma place?». La conversation n'avait plus aucune chance d'aboutir sur la décision réelle.

L'exactitude est sobre. Un fait à la fois. Daté. Observable. Partageable. Quand tu entends sortir de toi un «toujours», attrape-le et reformule. «Quand tu as confirmé sans m'en parler, hier» est un fait. «Comme toujours, tu décides sans moi» est un procès.

Le curseur de l'exactitude se règle par un réflexe simple: remplacer le grand mot par le fait précis.

## R – Rigueur : du flou à l'observable

La rigueur n'est pas la dureté. C'est la clarté.

La plupart des phrases que nous prononçons sont floues. Pas par malhonnêteté, par habitude. Nous demandons à l'autre de «faire un effort», d'«être plus présent», d'«essayer d'écouter», de «faire attention». L'autre comprend un certain message, très loin de ce que nous voulions dire ou de ce que nous aurions voulu qu'il entende.

La rigueur consiste à remplacer le flou par l'observable.

Flou	Observable
« Fais un effort. »	« Préviens-moi avant vingt heures si tu rentres tard. »
« Sois plus présent. »	« Ne consulte pas ton téléphone pendant le dîner. »
« Essaie d'écouter. »	« Laisse-moi finir mes phrases. »
« Fais attention. »	« Vérifie deux fois avant d'envoyer. »
« Ne sois pas comme ça. »	« Je ne veux pas qu'on me parle sur ce ton. »

Le test est simple : à la fin de la semaine, peux-tu dire *ça a été fait* ou *ça n'a pas été fait* ? Si oui, c'est rigoureux. Sinon, c'est flou.

Dans la cuisine, ni Léa ni Martin n'ont émis une demande observable. Ils ont exprimé un état : fatigue, ras-le-bol, sentiment d'être réduit. C'est sincère, mais ça ne donne rien à faire. Pas de geste, pas de cap, pas de changement possible. La rigueur transforme une émotion en geste.

Le curseur de la rigueur s'entretient par une habitude : avant de finir une demande, pose-toi chaque fois la question *comment saurai-je que c'est fait* ?

Tu disposes maintenant de cinq curseurs. Chacun, pris isolément, change déjà la qualité d'une phrase. Mais c'est ensemble qu'ils forment la matrice du tact. Selon les réglages que tu opères, tu produis des conversations très différentes : limpides ou opaques, fécondes ou stériles, chaudes ou glacées.

*La Table de Mixage DOSER* (outil 5) présente huit préréglages. Sept sont des ratages typiques (tu les reconnaîtras, ils nous arrivent à tous). Le huitième est le réglage juste : le tact fécond, celui qui produit une étape sans abîmer le lien.

Prends ton temps pour comprendre cet outil. Cherche le préréglage qui te ressemble – pas toujours – le plus souvent : c'est celui qu'il te faudra apprendre à déverrouiller en priorité. Quels curseurs de cette combinaison dois-tu monter pour te rapprocher du tact fécond ? Lesquels dois-tu baisser ?

OUTIL 5

**La Table de Mixage DOSER**

*Agir sur les curseurs*

	D	O	S	E	R
01 <b>Brutalité</b> <i>Le clash</i> Vérité crue, dignité blessée.	 — 	 — 	 — 	 — 	 — 
02 <b>Gentillesse molle</b> <i>L'évitement</i> Ambiance sauvée, problème intact.	 — 	 — 	 — 	 — 	 — 
03 <b>Paix fragile</b> <i>L'auto-effacement</i> Tu protèges l'autre, tu te négliges.	 — 	 — 	 — 	 — 	 — 
04 <b>Procès</b> <i>L'escalade</i> Tu veux faire avancer, tu amplifies.	 — 	 — 	 — 	 — 	 — 
05 <b>Diplomatie floue</b> <i>Le malentendu</i> C'est courtois, mais incompris.	 — 	 — 	 — 	 — 	 — 
06 <b>Poison poli</b> <i>Le passif-agressif</i> Sous-entendu et guerre froide.	 — 	 — 	 — 	 — 	 — 
07 <b>Précision stérile</b> <i>L'inutilité</i> Échange impeccable, rien ne bouge.	 — 	 — 	 — 	 — 	 — 
08 <b>Tact fécond</b> <i>Le réglage juste</i> Dignité tenue, message entendu.	 — 	 — 	 — 	 — 	 — 

Le tact, comme tu le vois, n'est pas l'art de tout pousser au maximum. C'est l'intelligence du dosage. Un curseur trop haut, et la dignité bascule. Un curseur trop bas, et la rigueur s'efface. La matrice *DOSER* n'est pas un examen à passer; c'est une conscience à porter.

Et comme toute conscience, elle se travaille mieux dans le quotidien, avant les grandes occasions. C'est sur le petit retard, la remarque ordinaire, le verre qu'on rince mal, qu'on apprend à régler ses curseurs. Quand viendra la conversation difficile, la main saura déjà où aller sur la table de mixage<sup>1</sup>.



Lundi, en fin de matinée, tante Hélène avait écrit dans le groupe *Famille*: *qui dormait dans quelle chambre, est-ce que Léa pouvait amener la quiche aux poireaux*. Personne n'avait répondu.

Le soir, en rangeant le salon, Martin remit en place une tasse que Léa venait à peine de poser sur la table: un petit geste sec, fait sans y penser. La faïence claqua contre la sous-tasse. Elle le regarda faire. Il s'aperçut de son regard, suspendit le geste.

— Quoi?

— Rien.

— Si.

— On avait prévu d'en parler. On en reparle?

Ils s'assirent au bout du canapé, chacun à un bord. Pas opposés; juste, pas collés. Léa savait, maintenant, qu'elle avait laissé monter trop longtemps, dimanche. Elle savait aussi qu'elle s'était reprise au bon moment, en proposant de différer. La conversation reportée allait arriver.

— Hier, dit-elle, tu m'as dit «comme toujours». Et j'ai laissé passer.

— Tu n'as pas tout laissé passer. Tu as renvoyé.

— J'ai renvoyé tard. Toi, tu es allé vite. On était sur deux tempos différents.

---

<sup>1</sup> Pour afficher *La Table de Mixage DOSER* dans ton espace de travail ou à la maison, le bonus en ligne propose un poster prêt à imprimer, accessible via le QR code en fin d'ouvrage.

Martin resta silencieux un moment. Puis il fit un signe de tête. Pas un acquiescement enthousiaste: la reconnaissance discrète d'une chose vraie.

— Bon. Et alors?

— Alors, dit Léa, je voudrais te demander un geste minuscule. Pas une promesse, pas un changement. Un seul geste. Quand je te dis quelque chose qui compte, laisse-moi finir ma phrase entière. Une phrase entière.

Martin esquissa un sourire.

— Tu vas sortir le chrono?

— Je vais juste le remarquer.

Il réfléchit.

— Et moi, je peux te demander un truc aussi?

— Vas-y.

— Quand tu sens monter, n'attends pas trois mois. Dis-le-moi à mi-chemin. Pas à l'arrivée.

Léa accepta d'un mouvement de menton. Plus qu'une promesse. Une étape.

Deux demandes observables, rigoureuses, minuscules. Aucun curseur poussé à fond. La dignité tenue, l'objectif clair, le moment bien choisi, l'exactitude des faits respectée, la rigueur des formulations vérifiable. Le tact fécond, dans la cuisine d'un mardi soir, ressemble exactement à ça.

Ils restèrent là un moment, sans rien dire. Pas réconciliés au sens où l'on emploie souvent le mot; chacun, à sa place, avec un curseur à surveiller.

Plus tard, dans le lit, Léa lut un message qu'elle avait laissé en suspens depuis trois jours. Nadia, son amie, lui demandait une faveur pour le samedi. Il fallait l'aider à déplacer une étagère, peut-être deux. Une heure ou deux, pas plus.

Léa lut la phrase deux fois. Le samedi tombait à l'approche du week-end famille, mais pas la veille; il restait encore une bonne semaine pour souffler. Elle aurait répondu oui d'un pouce, sans réfléchir, parce que c'était Nadia, parce que ce n'était qu'une heure, parce que dire non lui coûtait toujours davantage qu'un samedi de fatigue.

Cette fois, elle laissa son pouce en suspens au-dessus de l'écran. Elle pensa à la table de mixage. Au curseur de l'objectif: qu'est-ce qui

deviendrait possible si elle disait oui? Et au curseur du synchronisme: était-ce le bon moment pour dire oui, à quelques jours d'un week-end qu'elle redoutait déjà?

Elle posa le smartphone sur la table de chevet, écran face contre bois, sans répondre. Nadia comprendrait qu'il était tard. Elle, Léa, saurait demain ce qu'elle voulait vraiment lui dire.

À côté, Martin s'était endormi, une main posée par dessus le drap, paume ouverte. La maison respirait. Samedi approchait. Et au-delà, le week-end chez Philippe. Mais désormais, Léa avait commencé à apprendre quels curseurs surveiller en premier.



Pense à la dernière conversation que tu refais dans ta tête, le soir, sans pouvoir la conclure. Quel curseur – Dignité, Objectif, Synchronisme, Exactitude, Rigueur – aurait suffi à débloquer cet échange? La réponse n'est pas dans le livre. Elle est dans ta semaine.

## *Dire non sans culpabiliser*

*Qu'est-ce qu'un homme révolté? Un homme qui dit non. Mais s'il refuse, il ne renonce pas: c'est aussi un homme qui dit oui, dès son premier mouvement.*

Albert Camus

LE LENDEMAIN MATIN, Léa partit travailler avec le sentiment d'un report sur la conscience. Le message de Nadia était resté en suspens dans la nuit. Mais ce mardi avait la politesse des journées qui s'organisent toutes seules: une matinée calme, un café qui n'était pas encore froid, et cette sensation rare d'avoir tenu une limite la veille au soir sans se fâcher.

Elle venait à peine d'ouvrir un document que son mobile vibra. Un nom, et déjà une petite contraction du ventre: Nadia, qui appelait toujours en marchant et dont la voix prenait un air d'opérette sur les «ma belle».

— Ma belle. J'ai une galère.

— Qu'est-ce qu'il y a ?

— Je déménage une étagère. Rien d'énorme. Juste deux heures. Tu peux venir samedi ?

Deux heures. Deux heures qui, dans la vraie vie, se déplient comme un accordéon: «juste» deux heures, plus une heure de «pendant que tu es là», plus une demi-heure de «tu prends un verre?».

Léa n'avait pas l'énergie. Pas ce samedi. Le week-end familial approchait, les messages du groupe *Famille* clignotaient comme le tableau de bord d'un avion en perdition, et elle sentait déjà en elle cette fatigue particulière: la fatigue de devoir être agréable.

Elle ouvrit la bouche pour dire non. Puis, comme souvent, elle dit autre chose.

— Euh... oui... enfin... je vais voir...

— Tu es un amour. Je savais que je pouvais compter sur toi.

— Oui, oui... je te redis...

Elle raccrocha. Et, dans le silence qui suivit, elle entendit résonner en elle la phrase véritable: *Je viens de m'offrir une rancune.*

Sur l'écran de son portable, un nouveau message du groupe *Famille* venait de s'allumer. Léa ne le lut pas.

Ce qu'elle voulait protéger, en réalité, ce n'était pas son samedi. C'était Nadia.

Le tact, ces derniers jours, lui avait appris une chose simple : quand tu trahis ton propre non, tu le payes. Pas en morale – il ne s’agit pas de ça. En humeur. En fatigue. En petites sécheresses que tu déverses ensuite sur des innocents.

Elle prit une inspiration. Elle saisit à nouveau son téléphone, vit son reflet crispé dans l’écran éteint, composa.

— Nadia ?

— Oui !

— Je reprends. J’ai répondu trop vite. Samedi, c’est non.

Un blanc.

— Ah...

— Je suis lessivée. Et j’ai besoin de repos. Je préfère te le dire maintenant plutôt que venir et être mauvaise.

— D’accord... je... je suis déçue, mais je comprends.

Léa sentit la culpabilité tenter sa chance, comme une main qui cherche une poignée dans l’obscurité. Elle la reconnut. Elle n’arguementa pas. Elle ne s’excusa pas trois fois. Elle resta stable.

— Je sais. Et je maintiens.

Nadia souffla, puis retrouva sa voix habituelle.

— Bon. OK. Je vais trouver quelqu’un.

— Si tu veux, je peux t’aider autrement : je te fais une liste rapide de ce que tu peux demander, à qui, et dans quel ordre. Ce soir, dix minutes au téléphone.

— Ça, je prends. Merci.

Léa raccrocha avec une sensation étonnante : elle n’avait pas cassé le lien. Elle l’avait clarifié.



Dire non n’avait pas été une brutalité. C’était une décision lisible, maintenue avec dignité, et orientée vers une étape utile. «Samedi, c’est non. Je suis lessivée.» : un *Non-Noyau* (outil 6) exemplaire – décision nette, raison sobre, point final. *DOSER*, sans que Léa ait eu besoin de se le réciter : Dignité (pas d’attaque), Objectif (solution), Synchronisme (le dire tôt), Exactitude (fatigue réelle), Rigueur (proposition claire).

Le piège du non, ce n'est pas de refuser. C'est de refuser en tremblant. On ajoute des excuses, des explications, des détours, des «peut-être», des «on verra». On croit adoucir. On rend simplement la décision négociable.

Un «non» clair peut parfois décevoir sur le moment. Un «non» flou finit très souvent par blesser plus tard, parce qu'il se transforme en agacement, en ironie, en distance. Et la relation n'a même pas compris pourquoi.

Un non clair n'est pas un mur. Pas du tout. C'est une porte qui se ferme proprement.

L'objectif est simple: refuser en une phrase, tenir ce refus sans monter d'un cran, et préserver le lien sans te trahir.

## OUTIL 6

### **Le Non-Noyau**

*Refuser en une phrase, fermer la décision*

#### **Le moment**

Quand tu sens monter un oui par réflexe, alors que tu n'en as ni l'énergie, ni l'envie, ni la disponibilité.

#### **Le geste**

1. Dis non, avec clarté, dès la première phrase.
2. Donne au maximum une raison sobre, sans plaider.
3. Termine par un point. Pas de relance, pas de «tu vois».

#### **La phrase à tenir**

— C'est non. Je suis pris ce jour-là. / Je n'ai pas la disponibilité. / Ce n'est pas pour moi.

#### **En situation**

Amitié: «Samedi, c'est non. Je suis lessivée.»

Travail: «Je ne peux pas prendre ce dossier en plus cette semaine.»

Famille: «Je ne viendrai pas dimanche.»

## Le « non » clair en une phrase

Un non qui dure plus de dix secondes devient souvent un plaidoyer. Et un plaidoyer ouvre une brèche: l'autre entend *je suis prêt à être convaincu*.

Le non le plus efficace n'est pas le plus long. C'est le plus lisible.

Une décision claire tient sans longues justifications. Elle a besoin d'être nette, et dite d'une voix respectueuse. Brève ne veut pas dire brutale: c'est le ton et la tenue qui font la différence.

Plus ton non est clair, moins il est négociable. Et plus il est stable, moins tu as besoin de l'expliquer.

La structure tient en peu de mots: un non, une raison sobre (facultative), un point final. C'est ce qu'on appelle le *Non-Noyau* (outil 6). Tout le reste – argumentation, plaidoyer, demi-justifications – affaiblit la décision sans la rendre plus humaine.

Et si tu hésites sur la dose d'explication, retiens ce repère: *assez pour que l'autre comprenne, pas assez pour qu'il négocie*.

## Face à l'insistance, sans monter d'un cran

L'insistance se nourrit des arguments supplémentaires. Plus tu en donnes, plus tu fournis des prises. Chaque nouvelle justification offre un point sur lequel l'autre peut revenir, contester, négocier. Et toi, tu te retrouves à défendre un refus que tu avais pourtant posé sans heurt.

Le tact répond à l'insistance en répétant, pas en argumentant. Avec la même voix, le même calme, la même phrase ou une variation très proche. C'est ce qu'on appelle le *Disque de Velours* (outil 7): doux mais incassable.

Le principe est simple. Tu reconnais ce que dit l'autre, et tu maintiens ta décision, sans monter d'un ton, sans en rajouter.

Exemples:

- Mais enfin, tu pourrais te libérer quand même...
- Je comprends. Et ma réponse reste non.
- Tu es sûre? C'est juste deux heures.
- Je t'entends. Et je maintiens.

Tu noteras ce qui n'arrive pas. Aucun nouvel argument. Aucune justification. Aucune voix qui monte, aucune froideur. Tu restes à la même hauteur, avec la même phrase ou presque, comme un disque qui repasse le même sillon, en douceur.

L'autre finit par entendre, parce qu'il n'a plus de prise. Et la relation ne s'est pas abîmée, parce que tu ne l'as ni attaqué, ni rejeté.

Le *Disque de Velours* (outil 7) n'est pas une *Pause Noble* (outil 4), qui diffère le sujet pour un autre moment): on reste sur le même sujet, on ne le déplace pas. La fermeté est immédiate, pas reportée.

## OUTIL 7

### **Le Disque de Velours**

*Répéter sans monter d'un cran*

#### **Le moment**

Quand l'autre insiste après ton premier refus, et que tu sens monter en toi l'envie d'argumenter ou de durcir.

#### **Le geste**

1. Reconnais ce que dit l'autre (« Je comprends », « Je t'entends »).
2. Maintiens ta décision avec la même phrase ou une variation très proche.
3. Ne fournis pas de nouvel argument. Reste à la même hauteur.

#### **La phrase à tenir**

— Je comprends. Et ma réponse reste non.

#### **En situation**

Amitié: « Je t'entends. Et je maintiens. »

Travail: « J'entends que c'est important pour vous. Et je ne pourrai pas le faire cette semaine. »

Commerce: « Je comprends votre offre. Et ma réponse reste non, merci. »

## Face à la culpabilisation, refuser le piège

La culpabilisation est une forme d'insistance plus intime. Elle ne dit pas «je veux». Elle dit: «si tu refuses, tu deviens quelqu'un de mauvais, de malfaisant.»

C'est une technique éprouvée: moins on a d'arguments rationnels, plus on monte d'un cran moral.

Elle prend pour masques des phrases très reconnaissables:

«Si tu m'aimais...»

«Franchement, tu pourrais...»

«Je pensais pouvoir compter sur toi...»

«Tu exagères.»

«Tu es dure.»

Le réflexe habituel consiste à plaider sa cause: expliquer, se défendre, prouver qu'on n'est pas égoïste.

Mais plaider, c'est déjà accepter le tribunal.

Le tact ne contre-attaque pas. Il refuse le piège. Il maintient.

Avec Nadia, le levier était léger: «Je suis déçue.» Avec d'autres, il est plus appuyé. Philippe, par exemple, a le talent de piquer en souriant: un «tu pourrais faire un effort» déguisé en souci de l'harmonie.

Dans ces moments-là, une réponse en deux temps tient très bien: reconnaissance plus maintien.

Reconnaissance: tu ne nies pas l'émotion de l'autre.

Maintien: tu ne renies pas ta décision.

Exemple:

— Franchement, je pensais pouvoir compter sur toi...

— Je comprends que ça te déçoive. Et je maintiens: c'est non.

— Tu pourrais faire un effort.

— Je t'entends. Et ma réponse reste non.

Tu perçois la différence? Tu ne t'excuses pas d'exister. Tu ne t'énerves pas. Tu ne rends pas l'autre mauvais. Tu tiens ton cadre.

Le piège de la culpabilisation est qu'elle nous fait croire qu'il existe une réponse qui contenterait l'autre sans nous trahir. Il n'en existe pas. Reconnaître l'émotion ne veut pas dire l'obliger à se taire. Tu peux dire à quelqu'un, calmement, que tu vois bien sa déception, et ne

rien changer à ta décision. C'est même ce que ta décision attend de toi : qu'elle soit tenue.

## OUTIL 8

### **Le Pont sans Promesse**

*Proposer une alternative seulement si elle est vraie*

#### **Le moment**

Après un non clair, quand tu veux préserver le lien sans te trahir.

#### **Le geste**

1. Vérifie que l'alternative est concrète : autre date, autre forme, autre condition, autre personne.
2. Vérifie qu'elle est vraie : tu peux la tenir, sans effort excessif.
3. Si elle n'est pas vraie, ne la propose pas. Un non clair vaut mieux qu'un oui imaginaire.

#### **La phrase à tenir**

— Non. En revanche, je peux X. (Si et seulement si X est réel.)

#### **En situation**

Amitié : « Samedi, c'est non. Mais ce soir, dix minutes au téléphone, je suis là. »

Travail : « Je ne peux pas être à la réunion. Je te fais un point écrit demain matin, à neuf heures. »

Famille : « Je ne viens pas dimanche. On se cale un déjeuner la semaine prochaine, mercredi à treize heures. »

## **Dire non en préservant la relation**

Dire non à une demande n'est pas dire non à la relation. Mais attention : préserver la relation ne signifie pas compenser n'importe comment. Le piège classique, c'est de dire non, puis de promettre une alternative que tu ne tiendras pas. Tu crois réparer la déception. Tu crées juste un futur mensonge.

L'alternative juste est une alternative réaliste : autre forme, autre date, autre condition, autre personne. Et parfois, la plus grande preuve de respect consiste à ne proposer aucune alternative. Juste un non clair et ferme.

Léa avait proposé à Nadia dix minutes au téléphone le soir. Pas pour se racheter, mais parce que c'était vrai : elle pouvait. C'est ce qu'on appelle un *Pont sans Promesse* (outil 8) : un geste réel, pas un pansement émotionnel.

Le test pour vérifier qu'une alternative tient la route est simple : si tu hésites en la proposant, c'est qu'elle est déjà fragile. Une alternative qui se négocie au moment où on la dit ne sera pas tenue plus tard. Mieux vaut un non sec qu'un oui imaginaire<sup>2</sup>.



Dans l'après-midi, Léa eut une autre occasion de tester. Un client demandait par e-mail une réunion supplémentaire avant vendredi. Quelques mois plus tôt, elle aurait répondu « Je vais voir si je peux caser ça. » Cette fois, elle tapa : « Je ne peux pas tenir une réunion d'ici vendredi. Je propose lundi prochain, à dix heures. » Envoyé.

Vingt secondes. La même méthode, sur un autre canal.

Léa rentra du bureau plus légère qu'elle ne l'aurait cru. Avoir tenu un non avait dégagé de l'espace dans la journée (une meilleure respiration, peut-être un peu de place pour la suite). Elle posa les clés, accrocha son manteau. La porte de la chambre d'Emma était entrouverte, sa fille au téléphone, à voix basse. Une phrase traversa le couloir, tranchante :

— De toute façon, j'y vais pas. C'est mort.

Léa s'arrêta dans le couloir. Elle ne fit rien. Elle attendit. Puis la voix se tut, et la porte de la chambre s'ouvrit. Emma apparut, les yeux qui cherchaient l'angle.

— Maman ?

Léa tourna la tête. Emma resta dans l'embrasure, son iPhone éteint à la main.

---

<sup>2</sup> Pour des formulations supplémentaires, voir les douze refus à adapter rassemblés dans la banque de scripts, en fin d'ouvrage, page 120.



IV

*Poser une limite qui tient*

*Quand on n'a pas de caractère,  
il faut bien se donner une méthode.*

Vauvenargues

— J'ai pas envie d'aller chez tonton Philippe.

C'était sorti d'une voix sans virgule, comme une phrase portée depuis le matin. Léa s'adossa au mur, le manteau encore sur le bras.

— Tu parlais à qui, à l'instant ?

— À Léna.

— Et Léna est au courant avant moi ?

— Ben oui.

Le ton n'était pas insolent. Il avait surtout cette neutralité ferme des décisions qu'on a déjà prises ailleurs, hors champ, avant la conversation où l'on était censé en débattre.

Léa sentit plusieurs mouvements en elle : l'envie de fermer le sujet en un mot, la conscience qu'il était trop tôt pour cela, la fatigue du retour, et, plus loin, une intuition diffuse qu'elle aurait dû poser un repère depuis longtemps. Une règle, un accord, on ne savait plus comment l'appeler. Pas seulement pour ce week-end. Pour la façon dont, dans cette maison, on décidait à plusieurs.

Elle dit, faute de mieux :

— On en reparle tout à l'heure, à table.

— Y a rien à reparler.

— On en reparle tout à l'heure, à table.

Emma haussa à peine les épaules, recula d'un pas, et la porte se referma. À peine claquée. Léa resta un moment dans le couloir, le manteau toujours à la main, à se demander si elle venait de garder un cadre ou de l'esquiver.

Dans sa poche, le portable vibra deux fois : le groupe *Famille*. Tante Hélène demandait qui dormait dans quelle chambre.

Le soir, Martin n'était pas rentré. Une réunion, un dîner d'équipe, l'un de ces engagements qu'on annonce à dix-huit heures et qui repousse tout. Léa fit dîner Emma sans trop parler. Emma mangea en regardant des vidéos sur son iPhone, ce qui, un autre jour, aurait fait l'objet d'une remarque. Ce soir-là, Léa laissa filer. Une économie. On n'a pas l'énergie pour tout.

À la fin de la vaisselle, Emma passa derrière elle pour se servir un verre d'Ice Tea Pêche. Léa se retourna.

— Emma. Le week-end.

— J'y vais pas. J't'ai dit.

— Tu vas y aller.

Cela sortit plus sec que prévu, comme un ressort comprimé trop longtemps et lâché au mauvais moment. Emma reposa son verre. Sans hâte. Le geste précis d'une joueuse de poker qui pose un jeton sur la table.

— Pourquoi je devrais y aller ?

— Parce que c'est ta famille.

— C'est ta famille à toi.

Léa sentit les mots justes buter contre ses dents. Elle aurait voulu dire c'est mon frère, c'est ton oncle, c'est comme ça, quatre mots qui n'expliquaient rien. Elle s'exprima autrement, et elle s'entendit, presque de l'extérieur, comme on s'entend parfois prononcer une phrase qu'on n'a pas choisie.

— Très bien. Si tu n'y vas pas, tu me donnes ton iPhone vendredi soir. Tu ne l'auras pas avant lundi matin.

Emma la regarda. Une expression de sidération s'était répandue sur son visage. Pas de la peur; l'étonnement d'une personne qui constate qu'en face d'elle, soudain, la règle vient de changer.

— Tu fais ça comment ?

— Je le fais. C'est tout.

Emma tira sur la manche de son sweat *oversize*, ramena la main à l'intérieur, ferma le poing à l'aveugle.

— OK.

Elle sortit.

Sur le bord de l'évier, une mouche minuscule tournait autour d'une trace de café. Léa la regarda un long moment, sans bouger, à se dire qu'elle venait de faire un geste qu'elle n'avait ni pensé, ni voulu, ni préparé.

Elle se posa, dans l'ordre, trois questions. *Est-ce que j'ai bien fait? Non. Qu'est-ce que j'ai fait, exactement? Un mélange entre la menace, la punition et la décision. Trois objets distincts qu'elle avait fondus en un seul, sans s'en apercevoir. À quel moment ça a dérapé?*

Elle remonta le fil. Cela avait commencé bien avant cette histoire de téléphone: dans le couloir, en début de soirée, quand elle avait répondu «on en reparle ce soir» à une question qui demandait à être posée tout autrement. Il manquait un accord, et un accord ne se décrète pas en trois minutes la veille au soir. Trois heures plus tard, fatiguée et seule, elle avait essayé de combler ce manque par une sanction. Les deux gestes étaient ratés. Le second ratait parce que le premier avait raté.

Une limite, à y bien regarder, n'est pas une réaction. C'est une décision. Et une décision qui n'a pas été prise à froid finit par sortir à chaud, déguisée en menace.

## Le piège du soir : quand la limite devient menace

Dans le quotidien, trois notions circulent souvent sous le même mot. La menace, la punition, la limite. Elles produisent des effets si différents qu'il vaut la peine, une fois, de les distinguer.

Ce qu'on dit	Ce que l'autre entend
«Si tu recommences, tu vas voir.»	«Je vais te faire mal pour t'empêcher de bouger.» C'est une menace.
«Tu me l'as fait, je te le fais.»	«Je règle un compte.» C'est une punition.
«Je ne veux plus X. Si X arrive, je ferai Y.»	«Voici ce que je protège, et voici ce que ça implique.» C'est une limite.

La menace conditionne par la peur. La punition sanctionne après coup. La limite, elle, suit un autre chemin: elle nomme ce qu'on protège, et elle annonce, à l'avance, ce qu'on fera si le bien protégé est touché. On peut protéger soi («Je ne veux plus qu'on me parle sur ce ton.»); on peut protéger l'autre, et c'est souvent le cas avec les enfants («Je ne veux plus que tu rentres seule à pied après vingt-deux heures.»). Dans les deux cas, la même grammaire: un fait, une décision, une conséquence.

Une limite improvisée à chaud se transforme en menace. Pas par mauvaise intention: par effet de mécanique. L'autre y entend une rétorsion, parce qu'elle apparaît au moment où l'on perd.

C'est pour cela qu'on dit, depuis toujours, qu'une limite se prépare à froid. On se la formule à soi avant de la dire à l'autre. On vérifie qu'elle protège un enjeu réel, pas qu'elle solde un compte. Et on la prononce, si possible, dans un moment où il ne se passe rien.

## OUTIL 9

### **Le Garde-Fou**

*Poser une règle de protection, à froid, sans menace ni procès*

#### **Le moment**

Quand un même type de situation t'a déjà coûté plusieurs fois, et que tu sens qu'elle reviendra. À poser dans un moment calme, jamais dans le feu de l'épisode.

#### **Le geste**

1. Pose la règle, observable: «Je ne veux plus X.»
2. Annonce la conséquence sobre, qui dépend de toi seul: «Si X arrive, je ferai Y.»
3. Ouvre, si c'est juste, ce qui reste possible: «Ce qui reste possible: Z.»

#### **La phrase à tenir**

— Je ne veux plus X. Si X arrive, je ferai Y.

#### **En situation**

Parent: «Je ne veux plus que la venue à un week-end famille se décide la veille au matin. On en parle au moins une semaine avant, à trois.»

Couple: «Je ne veux plus qu'on confirme un engagement familial sans s'être consultés. Si ça arrive, je le redis devant les autres et je ne viens pas.»

Travail: «Je ne veux plus qu'une demande arrive après 19 h pour le lendemain matin. Si c'est le cas, je traite le lendemain en fin de journée.»



Plus tard dans la soirée, Léa ouvrit son calepin et écrivit, avec application, trois lignes :

*Sur les venues aux week-ends en famille, on en parle ensemble, au moins une semaine avant. Pas de décision la veille au matin. Pas par décret, ni de toi, ni de moi, ni de papa.*

Une règle, une seule, observable. Rien d'héroïque, rien de menaçant. Le brouillon de ce qu'on appelle, ici, le *Garde-Fou* (outil 9) : une règle de protection, posée à froid, qui dit ce qu'on n'acceptera plus et ce qu'on fera si on l'accepte malgré soi<sup>3</sup>. Un garde-fou ne se monte pas pendant la chute. Il se monte avant.

## Une règle floue n'est pas une règle, c'est un souhait

Une phrase comme « J'en ai marre que tu décides toujours sans moi. » ne pose rien : ni fait, ni décision, ni conséquence. Le « toujours » fait office de procès, le « j'en ai marre » d'émotion à digérer pour l'autre. À la fin de la phrase, l'autre sait qu'on est mécontent ; il ne sait pas ce qu'on attend de lui.

Une règle tenable est une règle observable. On doit pouvoir dire, sans débat, d'un événement précis : *là, c'est dans la limite ; là, c'est en-dehors.*

Quelques exemples, mis côte à côte, dans le tableau ci-dessous. Le souhait à gauche, la règle vérifiable à droite.

On retrouve, dans la colonne de droite, trois éléments toujours présents : un fait, une décision, une conséquence implicite ou explicite. C'est la mécanique déjà rencontrée plus tôt (quand X, ça me fait Y, j'ai besoin de Z) durcie en cadre tenable.

Une règle qui ne se laisse pas vérifier ne se laisse pas tenir.

---

<sup>3</sup> Une dizaine de limites prêtes à adapter (parentalité, couple, amitié, travail) figurent dans la banque de scripts, à la fin du livre, page 122.

Souhait flou	Règle vérifiable
« Sois plus présent. »	« Si tu rentres après vingt heures, préviens-moi avant dix-huit heures. »
« Je veux qu'on se respecte. »	« Quand l'un de nous parle, l'autre ne l'interrompt pas. »
« Arrête de décider pour moi. »	« Sur les week-ends en famille, on discute ensemble une semaine avant. Pas de confirmation unilatérale. »

Le repère pratique tient en quelques mots. Lis ta règle à voix basse. Demande-toi : *si le fait se reproduit demain, est-ce que je ferai ce que j'ai annoncé?* Si tu hésites, ce n'est pas encore une règle. C'est un souhait avec une décoration de fermeté. Et un souhait décoré ne tient pas plus de trois jours.



Le lendemain soir, en rentrant, Léa trouva Martin dans la cuisine, qui touillait un fond de casserole. Il leva la tête.

— Alors ?

— Hier soir avec Emma, c'est parti en vrille. Je lui ai sorti une menace ridicule concernant son iPhone.

— Faut que tu sois ferme.

Il l'avait dit avec douceur, comme on dit « faut que tu boives plus d'eau » à quelqu'un qui rentre fatigué. Léa retira son écharpe, la posa sur la chaise.

— Oui.

Elle n'en dit pas davantage. Pas pour le punir. Parce que la formulation juste, elle la cherchait encore en elle-même ; elle ne savait pas comment l'adresser à lui. Martin retourna à son geste. Léa se servit un verre d'eau et sortit de la cuisine, à se dire qu'elle avait deux conversations à tenir avec deux personnes différentes, et que celle avec Martin attendrait.

## Quand la règle est franchie : revenir, pas relancer

Une règle, une fois posée, sera testée. Ce n'est pas un échec : c'est ainsi qu'elle entre dans la réalité. Tant que personne ne l'a essayée, elle n'est qu'un texte. Une fois éprouvée, elle existe.

Le test prend plusieurs visages. La négociation : « D'accord, mais juste cette fois. » L'élargissement : « Pourquoi tu me fais ça à moi et pas aux autres ? » Le braquage : silence radio, porte close. Le plus efficace de tous, et le plus discret : le retour à l'ancien régime, comme si rien n'avait été dit. Trois jours plus tard, l'autre refait, à l'identique, l'air de rien, ce qu'on venait d'écarter.

Au moment du test, deux pentes glissantes se présentent. La première : se relancer dans la démonstration de la règle, comme si l'autre, en transgressant, prouvait qu'il ne l'avait pas comprise. On répète, on argumente, on plaide, on prouve. Au bout de trois minutes, la règle n'est plus une règle : c'est une thèse à défendre, dans une conversation qu'on est en train de perdre. La seconde pente, c'est l'inverse : on durcit d'un cran. On ajoute une sanction, on alourdit, on fait monter le ton. Et la règle, là encore, sort de scène : elle a cessé d'être un cadre, elle est devenue une dispute.

Il existe une voie plus économe. Une phrase. Pas de discours. Pas de nouveau levier. Retour à la règle déjà posée.

— On avait dit X. On reste sur X.

C'est ce qu'on appelle un *Rappel-Laser* (outil 10). Court, précis, sans halo. Le silence qui suit la phrase est plus long que la phrase. C'est lui qui tient le cadre. Si l'on remplit le silence, on ouvre une discussion ; et si l'on ouvre une discussion, on rouvre la règle.

Cette mécanique évoque *Le Disque de Velours* (outil 7) du chapitre précédent. Et pourtant, elle ne tient pas le même rôle. *Le Disque de Velours* répond à un argument : l'autre te pousse à revenir sur ton refus, tu reconnais son émotion (« je t'entends »), tu maintiens. *Le Rappel-Laser*, lui, répond à un dépassement : la règle avait été posée à froid, l'autre vient de la franchir, il n'y a rien à reconnaître (ce n'est pas un argument, c'est un dépassement), rien à ré-expliquer (la règle avait déjà été expliquée). Tu reviens. Une phrase. C'est tout.

## OUTIL 10

### **Le Rappel-Laser**

*Une phrase, zéro justification, retour à la règle*

#### **Le moment**

Quand une règle posée à froid vient d'être franchie, et que tu sens monter en toi soit le discours, soit la menace.

#### **Le geste**

1. Une phrase.
2. Aucune justification nouvelle.
3. Retour direct à la règle déjà posée.

#### **La phrase à tenir**

— On avait dit X. On reste sur X.

#### **En situation**

Parent : « On avait dit : on en parle ensemble, pas la veille. On reste sur ça. »

Travail : « On avait dit : pas de demande après 19 h pour le lendemain. On reste sur ça. »

Famille : « On avait dit : pas de confirmation sans se consulter. On reste sur ça. »

Reste une finesse qui sauve les relations : tout n'est pas négociable au même titre. Le principe ne se négocie pas : c'est lui qui définit la limite. Le comment se négocie sans peine : à quel moment, par quel canal, sous quelle forme. Quand l'autre négocie, on accepte la conversation sur le comment ; on refuse, avec politesse et fermeté, la conversation sur le principe. C'est ce subtil partage qui évite que tenir une règle revienne à raidir une relation.

Et il y a, pour traverser un test sans céder ni durcir, une question très brève qu'on peut se chuchoter, en soi, comme un repère : *si je cède maintenant, qu'est-ce que j'enseigne ?* Pas une question de fermeté. Une question de transmission. La constance d'une règle, en pratique, est plus douce que les rancunes que produit son inconstance.

On croit ménager. On prépare la rancœur.



Le lendemain, jeudi, en rentrant du lycée, Emma posa son sac dans l'entrée. Léa resta dans l'embrasure de la cuisine, sans s'asseoir, sans se rapprocher non plus.

— Emma, l'autre soir, je m'y suis mal prise. Je voudrais reprendre.

— Hmm.

— Pour le week-end en famille, tu m'as dit non. Je t'entends. On en parlera dimanche, toi, papa et moi.

— OK.

— Ensuite, d'une manière plus générale, sur les week-ends en famille, j'aimerais qu'on en discute à trois, au moins une semaine avant. Pas de décision la veille au matin. Pas par décret, ni de toi, ni de moi, ni de papa.

— Et si je veux pas y aller ?

— Tu le diras. À table, une semaine avant. Pas à minuit. Et on en parlera.

— Et mon iPhone ?

— Le téléphone, c'était idiot. Désolée. C'est ce qui m'est passé par la tête à ce moment-là.

Emma eut un demi-sourire, sans lever les yeux. Léa ne lui demanda pas si elle était d'accord. Elle avait formulé. La règle pouvait, désormais, exister.

Emma alla se chercher un verre d'Ice Tea Pêche et monta dans sa chambre.

Le lendemain matin, au bureau, Claire passa la tête à la porte avec ce sourire qui augure d'une demande imminente.

— Léa, tu pourrais juste regarder mon *deck* avant midi ? C'est pour Elliott, je sais qu'il est pressé.

Trois semaines plus tôt, Léa aurait dit oui en soupirant. Quinze jours plus tôt, elle aurait dit non en plaidant. Cette fois, elle reposa son stylo et leva les yeux vers sa collègue.

— Claire, on avait dit la semaine dernière : tes *decks*, je les regarde le mardi et le jeudi. On reste sur ça.

— Ah, oui... mais c'est juste que cette fois, vraiment...

— On reste sur mardi prochain.

Une phrase. Un silence. Claire s'apprêta à répliquer, ne le fit pas, sourit (un peu plus mince que tout à l'heure) et tourna la poignée.

— OK. Bon, mardi alors.

Léa reprit son écran. La conversation avait duré moins de trente secondes. Quelques mois plus tôt, elle aurait coûté deux heures de réparation interne, et sans doute le déjeuner.

Ce soir-là, Martin était rentré plus tôt. La table débarrassée, Emma dans sa chambre, ils se retrouvèrent dans la cuisine. Léa lui raconta, en deux phrases, la conversation avec Emma. Martin écouta sans interrompre.

— Tu as bien fait.

— Dimanche soir, on remet ça à trois, à table.

— Dimanche.

Il prit son smartphone, regarda l'écran, pianota un instant. Sourit. Sortit de la cuisine pour répondre à un appel.

Léa rinça le dernier verre. Le mobile de Martin émit, depuis le salon, deux petits sons rapprochés. Un *envoyé*, peut-être.

Sur le rebord, son propre portable vibra juste après. *Famille*. Elle décida qu'elle regarderait demain.



V

# *Critiquer sans blesser*

*La critique est aisée, et l'art est difficile.*

Philippe Néricault Destouches

LE SALON BAIGNAIT dans une lumière entre jour et nuit. La lampe à pied du coin éclairait le fauteuil de Martin, qui lisait son journal, ouvert à hauteur d'yeux. Aux pages culture, un long papier revenait sur le passage de Patti Smith à la fête de l'Humanité. De l'autre côté de la table basse, Léa avait posé *Le Côté de Guermantes* ouvert, en tente, sur l'accoudoir du canapé. Art Tatum jouait, en sourdine, à un volume où l'on ne distinguait pas tout à fait les notes, mais où l'on sentait quelqu'un jouer.

Léa avait mis de côté son livre depuis deux minutes, sans que Martin lève la tête. Au bout d'un troisième tour de page, elle parla.

— Tu as confirmé chez Philippe sans m'en parler.

Il leva la tête. Le journal redescendit sur ses genoux.

— Hier soir. Sur le groupe.

— Oui. Et je l'apprends ce matin parce que tante Hélène m'a répondu pour les chambres.

— Très bien.

— Très bien ?

Martin plia son journal en deux, le posa sur le bras du fauteuil.

— Léa, on en avait parlé. On avait dit qu'on y allait.

— On avait dit qu'on y réfléchissait. On n'a rien tranché. Et on avait surtout dit qu'on en parlerait à Emma.

— Bon, on en parlera.

— Sauf qu'Emma a dit qu'elle ne voulait pas y aller. Et que toi, tu as déjà confirmé. Devant tous les cousins. Devant tante Hélène. Avec les emojis et tout.

Léa entendit sa propre voix monter d'un demi-ton. Elle voulut s'arrêter. Elle ne s'arrêta pas.

— Et c'est exactement ce que tu as fait pour le baptême en mars. Pareil. Tu confirmes, tu me préviens après, et je m'arrange avec ça.

— Là tu exagères.

— Je n'exagère pas. À chaque fois qu'il y a Philippe dans la boucle, tu prends les décisions sans moi.

Martin tendit la main, reprit le journal, le rejeta sur la table basse en soupirant. C'est ce geste qui arrêta Léa. Pas la phrase, pas la colère, pas la justice du grief, non : le geste. Elle vit, dans le jet du journal, la version Martin de ce qu'elle venait de faire : passer du fait à l'accumulation, de l'accumulation au tribunal, et, enfin, du tribunal au procès d'intention.

Elle posa la main à plat sur le coussin du canapé. Sentit le velours sous sa paume. Ralentit.

— Pardon. J'élargis. Et c'est pour ça qu'on n'avance pas.

Martin ne dit rien. Mais ses épaules se relâchèrent. Léa reprit :

— Le fait, c'est que tu as confirmé hier soir. Je l'apprends par Hélène. Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on fait ?

Il la regarda un instant. Il se pencha en avant, coudes sur les genoux.

— Je t'écris avant de confirmer. Avant. Pas pendant. Pas après.

— Et si je ne réponds pas ?

— J'attends. Trois heures, six heures, ce qu'il faut. Et si je n'ai rien, je t'appelle avant de confirmer.

— D'accord.

Léa reprit son livre. Art Tatum jouait encore, en feutrine.

Léa avait raté la première version. Elle a sauvé la deuxième. Entre les deux, trois phrases.



La première version dérapait par élargissement. Elle a commencé sur un fait précis (« Tu as confirmé sans m'en parler. »), elle a glissé vers la publicité de l'événement (« devant tante Hélène »), elle s'est étendue à un grief ancien (« le baptême en mars »), et elle a fini sur un procès d'intention (« à chaque fois qu'il y a Philippe »). Ce n'est pas la quantité de griefs qui transforme une critique en réquisitoire. C'est l'élargissement. Dès qu'on passe du fait à la fréquence, de la fréquence à l'intention, on a quitté la critique pour ouvrir un procès. Et un procès, par définition, se défend.

La deuxième version a tenu trois lignes. Elle a re-rétréci le périmètre à un fait observable (« tu as confirmé hier soir »). Elle a maintenu le respect de la personne (Léa n'a pas dit « tu es désinvolte », elle

a dit «tu as fait X»). Et elle a basculé la conversation vers ce qui peut, maintenant, changer: «Qu'est-ce qu'on fait la prochaine fois?»

Ce n'est pas un retour en arrière. C'est une refondation honnête à mi-parcours.

Martin, qui s'était refermé pendant la première version, s'est rouvert dans la deuxième. Non parce qu'il avait changé d'avis: parce que Léa lui avait redonné une scène où il pouvait agir, plutôt qu'un tribunal où il devait se défendre.

## Viser l'acte, pas la personne

Une critique éclaire. Reste à savoir ce qu'elle éclaire. On peut tendre une lampe sur un coin précis, ou braquer un projecteur sur la personne entière.

Une lampe dit: *ici, regarde, c'est ce point-là qu'on doit voir ensemble.* Le reste de la pièce demeure dans l'ombre. L'autre n'a pas à se défendre sur tout. Il s'occupe d'un point.

Un projecteur écrase. Il aveugle, et empêche l'autre de voir le point qu'on cherchait à montrer. *Tu es désinvolte. Tu ne penses qu'à toi. Tu n'écoutes jamais.*

Sous le projecteur, la critique cesse d'être un sujet à traiter; elle devient une attaque à laquelle survivre. L'autre ne répond plus du fait, il défend sa personne. La conversation, désormais, n'avance plus. Elle se transforme en lutte.

C'est la mécanique posée au chapitre 2 sous le nom de *Pare-Chocs de Dignité* (outil 3): viser l'acte, protéger la personne. La critique avec tact en est l'application la plus exigeante.

Une critique mal visée blesse. Une critique bien visée éclaire.

La différence tient dans une question qu'on peut se poser avant de parler: *est-ce que je dis ce qu'il a fait, ou est-ce que je dis qui il est?*

Le premier registre est négociable.

Le second est mortel.

## L'économie de la critique : un fait, pas un dossier

Le second piège est l'inverse du premier, et plus discret. Il ne consiste pas à viser trop large, mais à dire trop. Une critique avec tact est brève. Pas par froideur. Par justesse.

Quand on a accumulé pendant des semaines, le moment où l'on parle enfin est aussi le moment où tout se déverse. On voulait évoquer le message envoyé hier soir, on se retrouve à reprendre le baptême de mars, l'oubli de la pharmacie, le ton de mercredi dernier. Chaque grief, pris à part, est juste. Mis bout à bout, ils forment un dossier. Or un dossier ne se discute pas : il se subit ou il s'attaque.

La règle est austère : *un fait, un seul, à la fois*. Pas deux. Pas trois. Et exprimée avec brièveté.

C'est *La Phrase-Dose* (outil 2) du premier chapitre, durcie : *quand X, ça me fait Y, j'ai besoin de Z*. À la critique, on ajoute trois exigences. X doit être un événement précis (pas une habitude, pas une tendance). Y doit être nommé avec retenue (pas *ça me détruit*, plutôt *ça me met dans une position fausse*). Z doit ouvrir, jamais trancher<sup>4</sup>.

Si la liste t'est venue avant la critique, c'est que le sujet a déjà changé. Ce n'est plus la critique : c'est l'accumulation. Et l'accumulation se traite autrement, dans une conversation calme, choisie, où l'on parle de ce qui revient. Pas dans la critique du soir.

## Du verdict à l'étape

Voici, en réalité, le geste central du chapitre. C'est lui qui distingue une critique qui aide d'une critique qui ne fait que constater.

Une critique fermée prononce un verdict. *Ce n'était pas bien. Tu n'aurais pas dû*. Elle nomme ce qui s'est passé, elle déclare que c'était inacceptable, et elle clôt. Le destinataire reçoit une sentence. Il peut l'accepter, la contester, l'ignorer. Mais il ne sait pas quoi en faire pour la suite.

---

<sup>4</sup>Des exemples de critiques formulées avec tact, prêtes à transposer, sont rassemblés dans la banque de scripts en annexe, page 124.

Une critique ouverte tient en deux temps. Elle nomme le fait (comme la critique fermée). Et elle bascule, dans la foulée, vers la suite. *Qu'est-ce qu'on fait, la prochaine fois?* C'est cette deuxième phrase qui change tout. Elle déplace la conversation du tribunal vers l'atelier. On ne juge plus l'acte; on prépare le prochain.

## OUTIL 11

### **La Bascule vers l'Action**

*Transformer la critique fermée en critique ouverte*

#### **Le moment**

Juste après avoir nommé le fait à reprocher, en peu de mots, sans procès. Pas avant : la bascule sans critique préalable sonne creux.

#### **Le geste**

1. Énonce le fait, en une phrase. Pas plus.
2. Bascule, dans la foulée, vers la suite.
3. Laisse l'autre proposer. N'impose pas la réponse.

#### **La phrase à tenir**

— Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on fait ?

#### **En situation**

Couple : « Tu as confirmé sans m'en parler. Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on fait ? »

Parent : « Tu es rentré à minuit sans prévenir. Pour la prochaine fois, comment on s'arrange ? »

Travail : « Le client a reçu le devis avec une erreur. Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on met en place ? »

Trois conditions sont nécessaires pour rendre cet outil efficace.

D'abord, la bascule suppose qu'une critique a déjà été énoncée, à mots comptés. Sans le fait nommé, la bascule perd son sens. *Bon, qu'est-ce qu'on fait pour la suite?*, sans avoir dit ce qui n'allait pas, devient une politesse, non une critique.

Ensuite, elle ouvre. Elle ne dicte pas. *Qu'est-ce qu'on fait* met le destinataire en position de proposer. C'est tout autre que *voici ce qu'il*

*faudra faire la prochaine fois, qui n'est qu'une nouvelle critique déguisée en consigne.*

Enfin, elle accepte une réponse imparfaite. La bascule n'exige pas qu'on trouve la solution à deux. Elle exige qu'on la cherche à deux. C'est suffisant.

C'est ce qui s'est joué entre Léa et Martin. Léa a basculé. Martin a proposé (*je t'écris avant*). Léa a affiné (*et si je ne réponds pas?*). Martin a complété. Ils n'ont pas refait le passé; ils ont préparé une suite, ensemble.

## Quand la critique a glissé : la réparation à venir

Une critique avec tact, comme tout geste tact, peut rater. La voix monte d'un demi-ton, le grief s'étend, le procès s'ouvre. Cela arrive. Cela arrivera. Léa, au salon, l'a fait. Elle a vu Martin jeter son journal sur la table basse.

Ce n'est pas, en soi, une catastrophe. Cela appelle un geste qu'on verra au chapitre 9 : la réparation. Reprendre, à froid, ce qu'on a mal posé à chaud. Maintenir le fond, regretter la forme. Le chapitre 9 traitera de la grammaire exacte. Pour l'instant, retenons que la critique qui a glissé n'est pas perdue : elle est en attente de reprise.

Dans la scène du salon, Léa a réparé sur-le-champ, à l'intérieur même de la conversation. C'est l'idéal. Quand ce n'est pas possible (la conversation est finie, l'autre est parti, on n'a pas eu la lucidité sur le moment), on rouvre. Plus tard. Sobrement. Pas pour effacer; pour rouvrir une suite.



Plus tard dans la soirée, Martin s'était couché. Léa, restée seule au salon, éteignit la lampe à pied. La maison tenait ce silence particulier des soirées qui finissent en douceur.

Elle prit son portable. Ouvrit le groupe *Famille*. Fit défiler.

Le message de Martin : *On sera tous les trois, c'est super, on a hâte.*  
Hier soir, 22 h 17.

En dessous, les réponses. Tante Hélène: trois cœurs rouges, *On vous attend!* La cousine Aude, deux emojis et un *Trop bien*. Le cousin Renaud, le pouce levé. Tante Hélène encore: *Léa, tu veux Lila à côté d'Emma?*

Léa fit défiler. Puis encore.

Vingt-deux heures, vingt-trois heures, ce matin, midi, cet après-midi, ce soir. Pas un *like* de Philippe. Pas un emoji. Pas une phrase. Rien.

Elle posa le portable face cachée sur l'accoudoir. Resta un instant les yeux ouverts dans le noir.

VI

*Le passif-agressif:  
répondre sans se salir*

*L'hypocrisie est un hommage que le vice rend à la vertu.*

La Rochefoucauld

LA MAISON GARDAIT son silence d'avant le retour. Emma au lycée, Martin au bureau. Léa poussa la porte d'entrée, posa ses clefs sur la console, déboutonna son manteau sans le retirer. Son portable, dans la poche intérieure, vibra. Numéro de Philippe.

Elle décrocha.

— Tu m'attrapes à l'instant. Je rentre.

— J'en ai pour deux minutes. Tante Hélène m'a demandé pour les chambres, je ne sais plus ce qu'on s'était dit. Vous êtes trois, c'est ça ?

— On est trois.

— Donc Lila à côté d'Emma, ou alors je mets Renaud à l'étage et...

Il continua sur les agencements de pièces, voix posée, ton aimable. En fond, derrière sa voix, des bruits domestiques : un robinet qui coule, une cuiller qui tape contre un bol. Léa s'adossa au chambranle de la porte d'entrée, manteau toujours sur les épaules.

— OK. Lila à côté d'Emma, ça nous va.

— Parfait. Donc vous viendrez... malgré tout ?

Léa marqua un temps. Posa la main à plat sur la rampe de l'escalier.

— Quand même malgré quoi ?

— Pardon ?

— Tu viens de dire : vous viendrez malgré tout. Malgré quoi ?

— Oh, je ne sais pas. J'imagine que ça vous demande un effort.

— Pourquoi un effort ?

— Mais non, rien. Je disais ça comme ça.

Léa choisit de laisser passer. Un temps.

— OK. À demain.

— Donc, tu confirmes : Emma vient ?

— Oui, oui.

— Parce que la dernière fois, j'ai senti qu'on la dérangeait un peu.

La voix est restée égale. Le glissement, lui, ne trompait plus.

— Philippe.

— Oui ?

— Là, j'entends une pique.

— Pas du tout. Je m'inquiète, c'est tout.

— D'accord.

Elle ne dit plus rien. Côté Philippe, une cuiller tinta, un placard claqua.

— Bon. Et Martin? J'ai eu le sentiment qu'il avait du mal à confirmer.

Léa s'assit sur la première marche de l'escalier. Changea le portable d'oreille.

— Philippe.

— Oui.

— Si tu as quelque chose à dire, dis-le clairement.

— Mais je le dis clairement.

— Non, Philippe. Tu glisses des petites remarques entre les questions logistiques. Et chaque fois que je te demande de préciser, tu recules. Là, je préfère arrêter.

— Léa, tu te montes la tête.

Sa main, sur la rampe, se serra. Léa prit une longue inspiration.

— Philippe, on s'arrête là. Si tu veux qu'on reprenne, viens me voir demain, en face à face, et dis-moi ce que tu as à dire. Sinon on parle des chambres et c'est tout.

Un silence du côté de Philippe. Long. La cuiller s'était tue. Le robinet aussi.

— ...D'accord. On se voit demain.

— Bonne soirée.

Elle raccrocha. Restait assise sur la marche, le manteau encore ouvert, l'écran du portable gris devant elle.



Trois piques, trois mouvements, une sortie. Le scénario, chez Philippe et chez ses semblables, suit toujours la même mécanique: une remarque glissée dans une conversation logistique, un déni immédiat dès qu'on l'interroge, une nouvelle pique sur un autre prétexte. Le but, conscient ou non, n'est pas de blesser; c'est de toucher sans offrir une cible nette. La pique sans cible se range mal. Elle reste en suspens, infuse, revient le soir au moment de s'endormir.

Durant ces dernières années, Léa avait tout absorbé sans rien dire. Quelques semaines plus tôt, elle aurait sans doute mordu après la deuxième pique, et la conversation se serait refermée sur un duel sec où chacun aurait eu raison de son côté. Là, elle a pris un autre chemin: elle a demandé, elle a nommé, elle a cadré. Trois mouvements gradués, du plus doux au plus net. Et quand Philippe a refusé de jouer le jeu, elle est sortie. Pas en claquant la porte, mais en posant une condition de reprise.

La stratégie repose sur deux outils: *Le Trio Cranté* (outil 12) et *La Porte Entrouverte* (outil 13). Deux outils, un esprit: ne pas mordre, ne pas s'écraser, ne pas se salir.

## Voir la pique avant de la subir

Le passif-agressif a une grammaire reconnaissable. On y retrouve, par ordre de fréquence, l'ironie qui peut toujours passer pour une plaisanterie; le compliment qui glisse une lame («tu es courageuse, vraiment, avec ton emploi du temps»); la fausse interrogation («vous viendrez... malgré tout?»); le sous-entendu chargé de pluriel («on s'inquiétait, tu sais»); la fausse plaisanterie qu'on n'a «pas le droit» de mal prendre. Et, en complément, le déni qui suit, et qui fait partie du dispositif autant que la pique elle-même: «c'était une boutade», «tu te montes la tête», «tu interprètes mal», «on ne peut plus rien dire».

Le but n'est pas de constituer un fichier d'infractions. C'est de reconnaître. Une pique nommée à part soi perd la moitié de son pouvoir. On la voit venir, on la voit passer, on choisit ce qu'on en fait. Sans nomination intérieure, on est en réaction: on absorbe sans comprendre, on rumine, on contre-attaque trois jours plus tard, sur un autre sujet. Et c'est cette mécanique que le passif-agressif vise toujours à produire.

Reconnaître ne veut pas dire prêter une intention noire à l'autre. Beaucoup de piques sortent sans préméditation, par habitude familiale, par jalousie ancienne, par fatigue. Peu importe la racine; ce qui compte, c'est notre réponse. Et pour répondre, il faut, d'abord, voir.

## Clarifier, nommer, cadrer

Une fois la pique reconnue, on dispose de trois mouvements. Le premier demande, le deuxième nomme, le troisième cadre. On commence par le plus doux. Si l'autre persiste, on monte d'un cran. C'est *Le Trio Cranté*.

### OUTIL 12

#### **Le Trio Cranté**

*Clarifier, nommer, cadrer – répondre à la pique sans la jouer*

#### **Le moment**

Quand une remarque est glissée sous forme de pique, de sous-entendu, de fausse plaisanterie. Trois crans gradués, à monter seulement si l'autre persiste.

#### **Le geste**

1. Clarifier: «Tu veux dire quoi exactement?»
2. Nommer: «Là, j'entends une pique.»
3. Cadrer: «Si tu as quelque chose à dire, dis-le clairement.»

#### **La phrase à tenir**

— On monte d'un cran à la fois, jamais deux.

Clarifier d'abord. Le premier mouvement consiste à demander une précision. «Quand même malgré quoi?», «Tu veux dire quoi exactement?» Par sa neutralité, la demande met l'autre en position de préciser. La plupart du temps, il recule: «Rien, rien, je disais ça comme ça, c'est juste une réflexion en l'air.» La clarification a fait son office: la pique se range d'elle-même, sans qu'on ait eu besoin d'attaquer.

Nommer ensuite. Si la pique revient sur un autre sujet, on passe au deuxième cran. On nomme. «Là, j'entends une pique.», «Là, ce que tu dis, je le reçois comme une attaque détournée.» Voix calme, phrase brève. On n'instruit pas un procès; on installe une transparence. L'autre niera («Pas du tout, tu te fais des films.»). C'est attendu, c'est même nécessaire au dispositif. Ce qui compte n'est pas la réponse, c'est l'installation. Désormais, l'autre sait qu'on voit. Et entre glisser

une pique incognito et glisser une pique sachant qu'on est vu, il y a tout un monde.

Cadrer enfin. Au troisième cran, si la pique persiste, on pose la règle d'échange. «Si tu as quelque chose à dire, dis-le clairement. Je préfère qu'on se parle franchement.» On ne demande plus une précision, on ne nomme plus le mécanisme : on indique la voie. C'est une demande, énoncée sans agression. Le contenu peut continuer ; la forme doit changer.

La réussite de cette gradation dépend de trois règles.

D'abord, on commence toujours par le degré le plus doux. Sauter d'emblée au cadrage sans avoir d'abord clarifié et nommé est une faute : on attaque une intention qu'on n'a pas laissé apparaître. La gradation protège.

Ensuite, chaque mouvement reste court. Une phrase, parfois deux. Si l'on glose, si l'on argumente, si l'on plaide, on perd la sobriété qui fait la force du dispositif. La pique tient debout sur du flou ; on l'attaque par du net.

Enfin, on choisit son moment. *Le Trio Cranté* se déploie quand le dialogue est encore possible. Quand la conversation a déjà basculé dans la toxicité, il existe une autre voie : sortir, en posant une condition de reprise.

## Quand l'autre nie : une phrase, puis le silence

Le déni est partie prenante du dispositif passif-agressif. «C'était une boutade.» «Tu te montes la tête.», «On ne peut plus rien dire.», «Tu prends mal ce que je dis avec affection.» Ces phrases ne sont pas des objections sincères ; ce sont des outils. Elles servent à invalider la nomination qu'on vient de poser, et à remettre l'autre en position défensive.

Le principe de style est sec : une phrase, puis silence. «D'accord.» Et plus rien. Ne pas argumenter. Ne pas justifier sa nomination. Ne pas chercher à se faire reconnaître par l'autre. C'est ce qu'il refuse, et c'est ce dont on n'a pas besoin. Ce qui devait être dit a été dit. Le silence laisse le déni dans le vide, sans pierre où s'accrocher.

Si l'autre, après le silence, reprend la conversation sur un autre sujet, on continue. Si l'autre, après le silence, glisse une nouvelle pique, on retourne au *Trio Cranté*, un cran plus haut.

## Sortir sans rompre : la porte entrouverte

Il existe un moment où *Le Trio Cranté* ne suffit plus. L'autre persiste, nie, retourne le sujet, déplace, glisse une nouvelle pique pendant qu'on traite la première. C'est rare, mais cela arrive, surtout au téléphone, où le débit empêche d'installer le silence. Dans ce cas, on ne mord pas, on ne s'écrase pas : on sort.

Sortir ne revient pas à claquer la porte. C'est arrêter une conversation devenue impraticable, en posant une condition de reprise. On s'arrête là. Si tu veux qu'on reprenne, viens me voir quand tu seras prêt à le dire autrement. On ne ferme pas le lien : on en tient la porte entrouverte.

Il faut distinguer cette sortie de *La Pause Noble* (outil 4). *La Pause Noble* diffère une conversation pour mieux la reprendre dans un meilleur moment. C'est une condition de timing. *La Porte Entrouverte* (outil 14), elle, demande une toute autre forme. C'est une condition de qualité.

Deux finesses rendent cette sortie solide.

D'abord, la condition de reprise doit être tenable. Ne pas exiger ce qu'on sait que l'autre ne donnera pas, par exemple des excuses formelles. On demande, en pratique, le plus simple : dis-le autrement. Si l'autre est incapable de reformuler sans piquer, c'est que la pique était bien là. La sortie ne fait qu'en prendre acte.

Ensuite, la porte entrouverte doit rester entrouverte. On ne rappelle pas la phrase pour prouver qu'on tient sa position. On ne menace pas si l'autre ne revient pas. On ne fait pas pression. La porte reste entrouverte par principe, pas par stratégie. Si l'autre veut entrer, il le fera. Sinon, on a au moins protégé sa propre intégrité, ce qui est le minimum<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Quinze répliques apaisantes face au passif-agressif (famille, travail, transports, commerces) t'attendent dans la banque de scripts, à la fin de l'ouvrage, page 126.

Ces gestes ne se cantonnent pas au téléphone. Ils s'appliquent tout autant aux conversations écrites (SMS, e-mails, réseaux sociaux), où la latence du canal devient un allié : on a le temps de poser, d'attendre, de répondre avec mesure.

## OUTIL 13

### **La Porte Entrouverte**

*Sortir d'une conversation toxique, en posant une condition de reprise*

#### **Le moment**

Quand *Le Trio Cranté* n'a pas suffi : la pique se déplace, l'autre nie et déplace à nouveau. La conversation devient impraticable.

#### **Le geste**

1. Pose le stop : « On s'arrête là. »
2. Annonce la condition : « Si tu veux qu'on reprenne... »
3. Précise la forme attendue : « ...viens me voir quand tu seras prêt à le dire autrement. »

#### **La phrase à tenir**

— On s'arrête là. La porte reste entrouverte si tu veux reprendre autrement.

#### **En situation**

Famille : « Là, on s'arrête. Si tu veux qu'on en reparle, ce sera en face à face, et sans piques. »

Travail : « On reprendra cette conversation quand elle sera factuelle. »

Couple : « Là, je sors. Reviens me voir quand tu pourras m'en parler sans glisser. »



Martin, ce vendredi matin, l'avait éprouvé. Sur le chat de l'équipe, un SMS de Romain, son N+1 : *Martin, le pitch Verlinden, on en est où ? J'espère que tu vas pas me sortir un truc à la va-vite, hein.* – suivi de l'emoji qui sert d'alibi : *c'était pour rire.* Quelques années plus tôt, Martin

aurait répondu à chaud, en justifiant. Là, il avait posé le portable, laissé passer deux minutes, puis tapé: *La maquette est partagée depuis mercredi. Si tu veux qu'on en parle, je suis dispo lundi en fin de soirée.* Réponse de Romain trente minutes plus tard: *OK, on voit ça lundi.* Sans emoji.

Martin rentra vers vingt-et-une heures. Léa était dans la cuisine, debout près de l'évier, un verre d'eau à la main. Elle l'avait attendu pour parler. Elle ne savait pas encore si c'était une bonne idée.

— Philippe a appelé en fin d'après-midi.

— Ah?

— Pour les chambres. Il en a profité pour glisser deux ou trois remarques. Sur Emma. Sur toi.

Martin posa ses affaires sur la table, ouvrit le frigo, en sortit une bière. Il décapsula la bouteille, but une longue gorgée debout, adossé au plan de travail. Sans verre.

— Sur moi quoi?

— Que tu avais eu du mal à confirmer.

— C'est Philippe. Tu sais comment il est.

— Je sais.

— Faut pas en faire un drame. Le week-end est demain. On n'a pas envie de partir là-dessus.

Léa marqua un silence. Reposa le verre dans l'évier sans le rincer.

— Tu as raison.

Elle sortit de la cuisine. Tira la porte derrière elle, sans bruit. Dans le couloir, une lumière de fin de journée. Quelque part au premier, Emma riait toute seule devant une vidéo.



VII

*Recadrer sans humilier*

*Le courage, c'est de chercher la vérité et de la dire.*

Jean Jaurès

DIMANCHE SOIR, À la maison, à une semaine du fameux week-end, la conversation à trois n'avait rien tranché. Emma, sur le bord du canapé, avait écouté ses parents poser leurs phrases. Elle avait répondu par monosyllabes. Léa et Martin s'étaient regardés au-dessus de sa tête. La réunion s'était terminée sans accord clair, sur un « bon, on en reparle » que personne ne croyait.

Ce qui avait fait basculer l'avis d'Emma, ce fut un échange de vocaux avec Lila, dans la nuit du mercredi au jeudi. Trois minutes ou quatre, sous la couette, écran dressé contre l'oreiller. Léa et Martin n'en avaient rien su. Le vendredi matin, Emma avait laissé tomber, devant son bol : « Bon, je viens. » Elle avait dit ça sans regarder personne, l'air d'annoncer qu'elle prenait des céréales cette fois-ci plutôt que des biscottes.

Et c'est ainsi qu'ils étaient là, le samedi en fin d'après-midi, à descendre les sacs du coffre devant la maison de Philippe. Tante Hélène ouvrit la porte avant qu'ils sonnent, embrassa Léa, serra Martin contre elle, dit à Emma qu'elle avait grandi. Lila, derrière, faisait un petit signe de la main. Emma alla la rejoindre sans plus de protocole.

Le repas du samedi soir commença vers vingt heures, à la grande table de la salle à manger. Onze convives. Philippe en bout, Hélène à sa droite, son mari Bertrand à sa gauche. Léa et Martin côte à côte ; à l'autre bout, Emma et Lila côte à côte aussi. Aude et Renaud, plus loin. Une autre cousine, mariée depuis peu, et son compagnon, presque taiseux. Les bougies du chandelier diffusaient une lumière fauve qui rendait les visages plus doux qu'ils ne l'étaient.

La conversation, dans la première demi-heure, ne fut pas mémorable. Le rôti, l'autoroute, le temps qu'il faisait à Toulouse où Renaud venait de s'installer. Léa parla peu. Elle se concentrait sur la cuisson de sa viande, mangeait à petits morceaux. Martin, à côté, riait par politesse aux histoires d'Hélène, sans relancer.

L'incident vint au moment du dessert. Hélène venait d'apporter un gâteau aux noix encore tiède, qu'elle posa au centre de la table sous un murmure admiratif. Philippe se leva à demi, attrapa le couteau du

plat, commença à découper les parts. Aude demanda à Hélène, à mi-voix, le secret pour qu'il soit aussi moelleux; Hélène commençait à répondre – beurre demi-sel et un peu de crème, elle n'était pas normande pour rien –, quand Lila, à l'autre bout, sortit son téléphone, un peu sous la table, pour montrer une vidéo à Emma. Les deux filles s'étaient penchées l'une vers l'autre, et l'on entendait, étouffé, le son grêle d'un montage TikTok. Elles riaient sans bruit, insouciantes, épaule contre épaule.

Personne ne disait rien. Hélène, en bout de table, surveillait du coin de l'œil mais sans intervenir. Aude faisait semblant de ne pas voir. Bertrand servait un vin moelleux.

Philippe interrompit la coupe, sans poser le couteau :

— Léa.

Sa voix était égale, presque douce. Le brouhaha de la tablée s'amortit d'un degré. Léa leva les yeux.

— Oui.

— Tu permets que je dise quelque chose ?

Ce n'était pas une question. Léa sentit, à l'intérieur, un signal qu'elle connaissait désormais. La conversation venait de changer tout à coup de canal.

— Vas-y.

— Nous, de notre temps, on n'aurait jamais laissé un ado regarder son téléphone à table. C'est tout.

La phrase se répandit sur la nappe. Aude reposa son verre. Bertrand cessa de servir. Hélène inspira, ne dit rien. Au bout de la table, Emma avait déjà rangé son visage derrière ses cheveux. Lila, à côté d'elle, avait éteint l'écran. On entendit le petit clic du bouton.

Lila se pencha vers Emma, lui glissa à l'oreille :

— À son époque, y avait pas de portable.

Emma eut un irrésistible demi-sourire qu'elle camoufla aussitôt derrière sa serviette.

Léa posa sa fourchette. Avant la fourchette, déjà, trois mouvements s'étaient produits en elle, à très grande vitesse.

D'abord, le souvenir du téléphone de la veille. *Viens me voir demain, en face à face, et dis-moi ce que tu as à dire.* Philippe avait pris la phrase au mot. À sa façon : pas en aparté, mais devant toute la tablée, ce soir, en plein repas.

Ensuite, le calcul. Le tact, à cet instant, exigeait un choix entre trois recadrages. Vert : laisser passer maintenant, reprendre Philippe demain matin en aparté. Orange : suspendre l'échange sans procès, sans phrase précise (un « Philippe, pas ici » et on enchaîne). Rouge : conversation explicite, immédiate, voix posée, devant tout le monde.

Enfin, le verdict. Le vert ne tenait pas : la pique était publique, Emma humiliée devant la tablée, et Léa, en laissant passer, validerait l'attaque aux yeux de sa fille. L'orange ne suffisait pas : suspendre sans nommer reviendrait à acheter le silence sans poser le cadre. Restait le rouge. Court. Posé. Sans procès.

Tout cela en deux secondes, le temps de poser la fourchette.

— Philippe.

Sa voix sortit calme. Plus calme qu'elle ne s'y attendait.

— Chez moi comme chez toi, on ne parle pas de l'éducation d'un enfant en sa présence, et surtout pas devant toute la tablée. Si tu as quelque chose à me dire sur Emma, tu me le diras demain matin, en aparté. Pas ce soir.

Le silence à la table devint épais. Hélène avait posé sa serviette. Bertrand regardait son assiette. Aude regardait Léa. Martin méditait à travers son verre.

Philippe sourit, à peine.

— Mais enfin, Léa, je me permets juste de dire ce que tout le monde pense. Il n'y a pas de mal à...

Léa ne bougea pas. Elle attendit que la phrase finisse, ou s'arrête.

— Demain matin, Philippe. Seul à seul.

Elle se tourna vers Hélène, à l'autre bout de la table.

— Tante Hélène, il est superbe, ton gâteau. Tu nous donneras la recette ? Je n'ai jamais réussi à la reproduire.

Tante Hélène prit une demi-seconde, comprit, et joua.

— Bien sûr, ma chérie. C'est avec les noix entières, surtout. Pas hachées. Et quelques noix de pécan pour adoucir.

La conversation reprit. Par petits relais. Aude embraya sur les noix qu'elle achetait au marché du dimanche, Renaud sur un boulanger de Toulouse. Personne ne fit allusion à l'incident. Philippe avait achevé la coupe sans rien dire, fait passer les assiettes à travers la table. Il ne toucha pas à sa part pendant une bonne minute, puis prit sa

fourchette, sans hâte, en homme qui aurait décidé qu'il fallait bien goûter ce gâteau.

À l'autre bout, Lila et Emma s'étaient redressées. Emma garda les yeux baissés un long moment. Puis, sans tourner la tête, elle leva le regard vers sa mère. Cinq secondes, peut-être six. Léa le sentit avant de le voir. Elle ne sourit pas, ne hocha pas la tête. Elle laissa juste son visage répondre, à peine. Et c'était assez.



Quatre phrases en moins d'une minute. Une règle, un interdit, une proposition de reprise, un retour à la table. La mécanique paraît simple sur le papier; à voix haute, devant dix personnes, dans une maison qui n'est pas la sienne, elle est exigeante.

Ce qui s'est joué, dans cet ordre, mérite un nom: *Recadrer*, par opposition à laisser passer (qui valide), à exploser (qui rompt) et à ironiser (qui salit). Recadrer, c'est protéger une règle commune au moment où elle est franchie, sans humilier celui qui la franchit. C'est l'inverse de la riposte. La riposte rend coup pour coup. Le recadrage rappelle la règle.

Léa n'a pas dit à Philippe: «Tu es indélicat.» Elle n'a pas dit: «De quoi tu te mêles?» Elle n'a pas dit: «Tu fais ça parce que tu n'as jamais accepté que je sois mère avant toi.» Elle a invoqué un cadre partagé («chez moi comme chez toi»), nommé l'interdit («on ne parle pas de l'éducation d'un enfant en sa présence»), proposé une reprise («demain matin, seul à seul»). Quatre temps, pas un de plus.

Cette mécanique repose sur deux outils que nous allons défaire et remonter. Le premier répond à la question: *quel type de recadrage prononcer, maintenant?* Le second répond à la question: *comment le formuler sans humilier?*

## Choisir l'intensité: *Le Feu Tricolore du Recadrage*

Tous les recadrages ne se valent pas. Certains se murmurent en aparté, après coup. D'autres se posent à voix posée, sur l'instant,

devant les présents. D'autres encore se réduisent à un mot et un silence. Choisir, c'est l'affaire d'une seconde, la petite seconde qui suit la pique.

Trois critères suffisent à décider: la gravité (est-ce qu'on touche à une question essentielle, ou à un détail?), la publicité (est-ce arrivé devant témoins ou en privé?), la répétition (est-ce une première fois ou une habitude installée?). À partir de ces trois critères, le recadrage prend trois couleurs.

#### OUTIL 14

### **Le Feu Tricolore du Recadrage**

*Décider, en une seconde, du type de recadrage à prononcer*

#### **Le moment**

Juste après une pique, une remarque déplacée, un dépassement de cadre. Avant de répondre, on choisit l'intensité.

#### **Le geste**

Trois critères pour décider

1. Gravité: essentiel ou détail?
2. Publicité: devant témoins ou en privé?
3. Répétition: première fois ou habitude?

Selon les réponses, trois couleurs

Vert: recadrage discret, en aparté, après coup.

Orange: suspendre maintenant, sans procès.

Rouge: conversation explicite, immédiate, voix posée.

#### **La phrase à tenir**

— L'intensité du recadrage doit s'aligner sur l'intensité de l'incident, pas sur l'humeur du moment.

Le *vert* est le recadrage discret. À voix basse, en aparté, après coup. «Philippe, on peut se parler deux minutes, dehors?» Il convient quand la pique est légère, le moment mal choisi pour intervenir, ou la relation assez proche pour qu'un mot suffise plus tard. Le *vert* ménage la dignité de l'autre, qui n'est pas exposé devant les présents.

L'*orange* est le suspens. Un mot, parfois deux, parfois rien d'autre qu'un silence prolongé, qui suffit à signaler que la conversation ne se

poursuivra pas dans cette direction. « Philippe, pas ici. » On enchaîne ailleurs. L'orange convient quand on n'a pas le temps de poser un cadre, ou quand on veut épargner aux présents le déploiement complet. Il dit : *je vois, j'arrête, on reprend autrement.*

Le rouge est la conversation de front. Sur l'instant. Voix posée mais ferme. Devant tout le monde. On nomme l'interdit, on propose une reprise. C'est le recadrage le plus exigeant, et celui qui a été appliqué à la table de Philippe. Il convient quand la pique est publique, qu'elle vise un tiers vulnérable (un enfant, un absent), qu'elle est répétée, ou qu'elle entame un cadre déjà violé une fois. Laisser passer ces piques-là revient à les valider.

Une erreur fréquente consiste à sauter d'emblée au rouge quand l'orange aurait suffi. Une autre, plus fréquente encore, consiste à choisir le vert par peur du conflit, alors que la situation exigeait du rouge, et l'on ressort de table avec une rancune qui dormira mal.

## Recadrer sur une règle partagée

Une fois l'intensité choisie, reste à formuler. Et c'est là, dans la formule elle-même, que le recadrage est le plus souvent raté, soit par mollesse (qui laisse la pique en place), soit par procès (qui blesse autant que la pique).

Le ratage classique consiste à attaquer la personne : « Tu es lourd, Philippe. Tu ne supportes pas qu'Emma grandisse. Mêlé-toi de ce qui te regarde. » Ces phrases visent l'individu, non l'acte. Elles transforment le recadrage en réquisitoire. Et elles ouvrent un de ces duels d'identités, dont aucun n'a jamais aidé personne à grandir.

La voie du tact passe par un déplacement de l'objet. On ne parle plus de Philippe ; on parle d'une règle. « Chez moi comme chez toi, on ne parle pas de l'éducation d'un enfant en sa présence. » Le « nous » (implicite ici, explicite dans « on ») désamorce le duel. On ne se positionne pas contre l'autre : on rappelle un cadre qu'on est censés partager, ou qu'on aimerait partager. C'est le cadre commun.

Trois temps suffisent à le construire. D'abord, on présente la règle comme partagée, allant de soi. « Chez nous, on ne parle pas comme

ça.» «Dans cette équipe, on ne s'envoie pas de mails de reproche après vingt heures.» «Entre nous, on ne se moque pas l'un de l'autre devant les enfants.» Ensuite, on nomme l'interdit qui vient d'être franchi, sans personnaliser. «On ne parle pas de l'éducation d'un enfant en sa présence.» Enfin, et c'est ce qui distingue le tact du diktat, on propose une reprise. «Si tu as quelque chose à me dire, dis-le-moi demain, en aparté.» On ne ferme pas le sujet: on en déplace non seulement le moment mais aussi la forme.

## OUTIL 15

### **Le Cadre Commun**

*Recadrer sur une règle partagée, sans attaquer la personne*

#### **Le moment**

Quand un cadre vient d'être franchi, et qu'on doit poser le recadrage devant les présents ou de front.

#### **Le geste**

1. Invoque la règle comme partagée: «Chez nous, on...», «Dans notre équipe, on...»
2. Nomme l'interdit, sans personnaliser: «on ne fait pas ça.»
3. Propose une reprise: «Si tu veux qu'on en parle, faisons-le...»

#### **La phrase à tenir**

— Chez nous, on ne fait pas ça. Si tu veux qu'on en parle, faisons-le autrement.

#### **En situation**

Famille: «Chez nous, on ne parle pas de l'éducation d'un enfant en sa présence.»

Couple: «Dans notre couple, on ne se reprend pas devant les autres.»

Équipe: «Dans notre équipe, on ne s'interrompt pas en réunion.»

Amitié: «Entre nous, on ne fait pas de remarques sur le physique.»

La règle invoquée ne doit pas être inventée pour l'occasion. Si Philippe n'avait jamais entendu Léa parler de tact dans l'éducation, la formule aurait sonné faux. Le cadre commun marche d'autant mieux qu'il est plausible. «Chez moi comme chez toi» est tenable parce que

Philippe, dans sa propre maison, n'apprécierait pas qu'on commente l'éducation de ses propres enfants devant la table. La règle est, en réalité, déjà la sienne. Léa ne fait que la lui rappeler.

## Recadrer à chaud, reprendre à froid

Le recadrage à chaud (celui de Léa à la table, ce soir-là) a une fonction précise : protéger. Le climat, les présents, la dignité de la cible (Emma, en l'occurrence), parfois aussi la dignité de celui qui a piqué (Philippe, malgré lui).

À chaud, on ne règle rien sur le fond. On pose un cadre, on arrête une dérive, on protège un tiers. C'est tout.

La reprise à froid, le lendemain ou les jours suivants, a une autre fonction : régler. Reprendre, à deux, sans public, ce qui a été interrompu en commun. Cela peut être un échange court, presque banal (« Hier soir, j'ai été ferme parce que je voulais protéger Emma. Maintenant, j'écoute ce que tu avais à me dire. »), ou plus long, selon la profondeur du sujet. Mais sans public, à voix basse, sans pression.

Ces deux gestes sont complémentaires.

Le recadrage à chaud, sans reprise à froid, laisse une cicatrice mal refermée : l'autre se sent humilié en public, la rancune s'installe. La reprise à froid, sans recadrage à chaud préalable, laisse passer la pique : l'autre se sent autorisé à recommencer. Les deux gestes valent l'un par l'autre.

Ce que beaucoup ratent, ce n'est pas le recadrage à chaud lui-même. C'est la reprise à froid qui devrait le suivre. On a tenu, on a posé, on est sorti la tête haute, et l'on tarde à reprendre, par peur de rouvrir, par fatigue, par soulagement d'avoir traversé le moment public. La reprise se reporte. La rancune s'installe. Quand on finit par reprendre, deux semaines plus tard, ce n'est plus une reprise : c'est un nouveau conflit, plus froid et plus dur, sur un terrain glacé.

La règle pratique tient en une phrase. *À chaud, on protège ; à froid, on règle.* Et l'on ne saute pas la deuxième étape.

## Refermer, ne pas laisser traîner

Reste un dernier geste, et c'est lui qui distingue le recadrage tact du recadrage qui blesse pour rien. Refermer.

Refermer, ce n'est pas oublier. Ce n'est pas jouer la scène où rien ne se serait passé. C'est rendre la suite vivable. Reprendre la conversation sur un autre sujet, dans la même soirée si possible, sans froideur démonstrative. Saluer celui qu'on a recadré, le lendemain matin, en posture ordinaire. Accepter le café qu'il propose, l'aide qu'il offre, sans en faire un examen. Le recadrage a tenu son rôle à chaud ; à froid, il n'a plus à être rappelé.

La forme du recadrage à chaud peut, parfois, avoir dérapé. La voix qui monte d'un demi-ton, le mot qui sort plus sec que prévu, le silence qui s'étire un peu trop longtemps. Le chapitre 9 traitera la question : la réparation, quand la forme a glissé. Pour l'instant, retenons : si la forme a glissé, on rouvre. À froid, sans procès. On ne maintient pas une raideur dont on sait, à part soi, qu'elle n'était pas tout à fait juste<sup>6</sup>.



Le lendemain matin, Léa descendit avant tout le monde. Neuf heures et quart. La maison dormait encore. Dans la cuisine, Philippe était déjà là, devant une cafetière à filtre qui finissait de couler, le visage de quelqu'un qui avait passé une mauvaise nuit.

Il lui versa un café sans rien demander.

— Toujours pas de sucre ?

— Non, merci.

Ils s'assirent face à face, à la grande table que les couverts d'hier avaient quittée. Dehors, le jour était bien levé. Mais dans une lumière grise, qui n'engageait à rien.

Léa attendit. Ce fut Philippe qui parla en premier.

— Hier soir, j'aurais pas dû dire ça devant tout le monde.

Il regardait son café, pas elle. Léa hocha la tête, but une gorgée. Ne répondit pas.

---

<sup>6</sup> Pour les recadrages devant témoins, voir la collection de phrases à tenir réunie dans la banque de scripts en annexe, page 128.

Philippe reprit, d'une voix qui cherchait ses mots :

— Mais Emma... enfin. Je trouve qu'elle est de plus en plus dans son monde. Avec son téléphone. Et personne ne dit rien.

Cette fois, sans pique. Une inquiétude, peut-être maladroite, mais nette.

— J'entends, Philippe. Et tu n'es pas le seul à le penser. Je le pense aussi, parfois. Mais ce n'est pas ton problème à régler. C'est le mien et celui de Martin.

— J'en ai conscience.

— Si tu as une remarque à me faire sur Emma, fais-la à moi. Pas devant elle. Pas devant la table.

— D'accord.

Une horloge, quelque part dans la maison, sonna neuf heures et demie. Philippe leva les yeux.

— Tu en reprends ?

— Volontiers.

Il lui resservit un café. La recette du gâteau aux noix d'Hélène finit par circuler entre eux. Aucun des deux ne revint sur la veille. Le sujet était fermé. Pas effacé, fermé.

Léa et Martin repartirent en début d'après-midi. Elle au volant, lui à droite, Emma à l'arrière avec ses écouteurs. Sur l'autoroute, après le péage, Martin sortit le journal du week-end de son sac et le déplia sur ses genoux. Il en lut deux pages sans rien dire.

Léa fixait la route.

Au bout d'une dizaine de kilomètres, Martin tourna la page. Bruit sec du papier. Personne ne réagit.

Derrière, Emma s'était endormie.



VIII

*Désamorcer avant que ça brûle*

*Qui s'emporte se condamne à recommencer.*

Pierre Charron

LE LUNDI MATIN, la cuisine n'était pas tout à fait réveillée. Martin était descendu en premier, en T-shirt et bas de pyjama, avait préparé un café qui finissait de couler. Quelques assiettes, deux casseroles et une poêle, depuis longtemps égouttée, attendaient sur la paillasse d'être rangées. Le frigo tiqua en redémarrant. Dehors, l'absence de moteurs dans la rue disait le jour férié mieux qu'une cloche dominicale.

Léa descendit quinze minutes plus tard, en peignoir, les cheveux relevés à la pince. Elle attrapa un mug, le tendit. Martin lui versa du café sans rien dire. Elle ouvrit le placard aux confitures, sans trouver celle qu'elle cherchait.

— Y a plus de mirabelle, déjà ?

— Bizarre, il en restait la moitié. C'est moi qui l'ai rangée.

Léa ouvrit la porte d'à côté.

— Pas à sa place, apparemment.

Elle saisit le pot et referma le battant un cran trop fort.

Martin tira une chaise, s'assit. Posa sa tasse devant lui. La cuiller tournait toute seule dans son café.

— Samedi soir, dit-il sans la regarder, t'as attendu le dessert pour réagir.

La phrase tomba sans préavis. Léa, encore debout, le mug entre les mains, sentit qu'elle se réveillait d'un coup.

— Pardon ?

— J'ai dit : t'as attendu le dessert. T'aurais pu intervenir au fromage. Ou avant. Philippe glissait des piques depuis le début du repas.

— Et toi, pendant ce temps, tu regardais ton assiette.

Le ton avait changé en deux répliques. Léa le perçut comme on sent un changement de pression atmosphérique avant l'orage, sans savoir si c'est dans l'air ou en soi.

— Je veux dire, reprit Martin en élevant la voix, que tu réagis toujours trop tard. Le baptême en mars, c'était pareil. La fête du collègue d'Emma aussi. Tu attends que ça pourrisse, et après, quand tu te décides, c'est devant tout le monde.

— Bien sûr. Parce que toi, monsieur, tu agis. Sauf quand il faut.

— Tu vois, c'est exactement...

Léa posa son mug sur le plan de travail. Pas brusquement. Le geste de quelqu'un qui prend une décision.

— Martin. Là, on est en train de basculer. On s'arrête un instant.

Il leva les yeux. Sa bouche resta ouverte sur la phrase qu'il n'avait pas finie. La cafetière, derrière, émit un petit clac mécanique en s'éteignant.

— On s'arrête comment ?

— On monte se rafraîchir. Et on redescend dans dix minutes, au salon pour reprendre tranquillement. Bien réveillés.

— D'accord.

Ce ne fut pas du tout enthousiaste. Mais ce fut accepté. Martin posa la cuiller sur la soucoupe. Léa monta la première.

Dans la salle de bains, Léa s'était passé de l'eau fraîche sur le visage. Elle entendit, à travers la cloison, le portable de Martin sonner dans la chambre. Trois sonneries. La voix de Martin qui décrochait, plus basse, plus posée d'un coup. Une voix professionnelle qui n'avait rien à voir avec celle de la cuisine.

— Romain. Oui. Non, je suis chez moi, c'est férié.

Silence. La voix de Romain devait débiter, en face. Léa ferma le robinet, tendit l'oreille sans le vouloir.

— Oui, je sais que c'est urgent. Mais je te l'envoie en fin de soirée, comme convenu.

Encore un silence.

— Romain, je te le dis : en fin de soirée. Pas avant. Là, je raccroche. Bonne journée.

Léa l'entendit raccrocher, expirer longuement. Puis se laisser tomber sur le lit. Le matelas grinça sous le poids d'un seul coup.

Elle resta un instant devant le miroir. Vit, dans son propre reflet, ce qu'elle venait de saisir. Martin, à qui elle reprochait son silence, savait poser une limite. À Romain. Pas à elle. Pas à Philippe.

Elle remonta ses cheveux, sortit de la salle de bains. Passa la tête dans la chambre d'Emma (qui dormait encore, le visage écrasé dans l'oreiller), referma la porte sans bruit.

Le temps qu'elle fasse un peu de rangement dans la cuisine, Martin, rafraîchi lui aussi, s'était installé au salon dans son fauteuil, le journal du week-end devant lui, sans le lire. Léa s'assit en face, sur

le canapé. Elle posa sa tasse sur la table basse. Gardait les mains dessus, paumes contre la chaleur.

— J'ai entendu Romain.

— Désolé. Il appelle un jour férié pour un truc qui peut attendre demain. C'est son style.

— Tu lui as dit non. Calmement.

Martin la regarda. Comprit que ce n'était pas un reproche.

— C'est plus facile à distance. Avec un téléphone qu'on raccroche. Pas devant quelqu'un, dans la même pièce.

— Sûrement.

Léa respira. Ce qu'elle s'apprêtait à dire, elle l'avait gardé depuis la fourchette du samedi soir.

— Avant-hier soir, quand Philippe a accusé Emma, j'ai été seule en première ligne. Tu regardais ton verre. Et ça, ça m'a fait quelque chose que je n'ai pas su nommer sur le moment. Je l'exprime maintenant : ça m'a coûté plus que je ne le dis.

Elle s'arrêta. Laissa la phrase s'asseoir.

— Pour la prochaine fois, j'ai besoin qu'on se signale ensemble. Un coup d'œil, une main qui se pose, n'importe quoi. Que je sache que tu es là, et que tu sais ce qu'on est en train de faire.

Martin tarda à répondre. Quand il le fit, ce fut sans excuse, sans plaidoirie.

— Tu as raison sur le fait. Je ne t'ai pas accompagnée. Et je sais pourquoi.

— Pourquoi ?

— Parce que j'aurais été obligé de prendre parti contre Philippe, devant tante Hélène, devant tout le monde. Et que je n'avais tout simplement pas la force.

Il avait dit cela à voix basse, en regardant la table. Léa entendit qu'il ne mentait pas.

— Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on fait ?

— On se met d'accord avant. Au début du repas, ou dans la voiture en arrivant. Un signe. Et si l'un de nous deux y va, l'autre suit. Pas tout de suite, pas avec un discours. Juste : un regard, un mot. Quelque chose qui dit que le premier qui se lance n'est pas seul.

— D'accord.

Léa posa la main sur le bras de Martin. Il ne la retira pas. Quelque chose, dans le couple, venait de se déposer. Pas réglé. Posé.

Elle se leva.

— Je monte me doucher.

— J'irai après.



Trois mouvements ont sauvé la matinée. Le premier, le plus visible : Léa a coupé l'escalade au moment où elle l'a sentie partir. Le deuxième, à mi-chemin : ils ont changé de pièce, changé de posture, changé d'horloge. Le troisième, au salon : ils ont remplacé la dispute par une demande. La conversation n'a pas fait de bruit ; elle a donné du sens.

Ce qui a manqué de peu, et qui aurait pu tout faire dérailler, c'est le mécanisme d'escalade qu'on connaît tous : on commence sur un sujet, on glisse sur la personne, on accélère, on généralise, on coupe la parole, on dresse la liste. À ce stade, plus personne n'écoute. Chacun rédige sa réplique pendant que l'autre parle. La conversation déraille sans qu'on l'ait vue.

Désamorcer, c'est repérer le basculement avant qu'il se produise, et poser un geste de rupture nette, sans procès. Désamorcer suppose deux gestes. Le premier : repérer le basculement et le stopper. Le second : faire baisser la pression de plusieurs manières selon le moment.

## Les signaux d'alerte : quand l'échange bascule

Une dispute ne commence presque jamais par une dispute. Elle commence par une remarque, à laquelle l'autre répond par une autre remarque, et soudain, sans qu'on sache à quel moment exact, on n'est plus dans une conversation, on est dans un duel. Le glissement se fait par signaux. Cinq, en gros.

*L'accélération.* Le débit augmente, les phrases se raccourcissent, les silences disparaissent. On ne respire plus entre les répliques.

La *généralisation*. Le « toujours » et le « jamais » sortent, alors que le sujet reste un fait précis. « Tu réagis toujours trop tard. », « Tu n'écoutes jamais. » Le particulier devient le motif récurrent.

Le *sarcasme*. L'ironie qui vise la personne, non le fait. « Bien sûr, parce que monsieur, lui, agit. » Le ton bascule du sérieux vers le piquant. C'est souvent la signature qu'on a quitté le sujet pour entrer dans l'identité.

L'*interruption*. On coupe la phrase de l'autre. Une fois, c'est de l'impatience; deux fois, c'est un combat pour la parole. À partir de la deuxième interruption, plus personne n'écoute.

La *liste*. Au-delà du sujet, on ajoute. Le baptême, la fête du collègue, l'oubli de mercredi. La liste a une fonction précise: elle déplace la conversation du fait actuel vers l'accumulation. Une accumulation se réfute mal – un fait, on le traite; une accumulation, on la subit. Mais elle ne se résout pas.

La règle pratique: *dès que deux signaux apparaissent dans la même séquence, on change de mode*. Pas dans cinq minutes. Maintenant.

Léa, dans la cuisine, en a repéré quatre presque en même temps: accélération, généralisation, sarcasme (le sien, en retour), et interruption. Quatre sur cinq, en moins d'une minute. C'est déjà au-delà du seuil. Elle a posé son mug.

## ***Le Stop-Avant : couper avant que ça s'installe***

Repérer ne suffit pas. Il faut couper. Et c'est là que la plupart des disputes ratent leur sortie: on a vu venir le basculement, on a même eu le réflexe intérieur; mais on n'a pas su trouver les mots, ou l'on a craint d'avoir l'air de fuir, alors on a continué une réplique de plus. Une réplique de trop.

Le *Stop-Avant* (outil 16) tient en une phrase courte, sans procès. Elle nomme ce qui se passe (le basculement) et propose un arrêt. « Là, on est en train de basculer. On s'arrête un instant. » Ce n'est pas un reproche, ce n'est pas un verdict, ce n'est pas une démission. C'est une observation factuelle, faite à voix calme, suivie d'une proposition<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Plusieurs phrases de désescalade adaptées à différents contextes sont consi-

Trois caractéristiques donnent à cette phrase toute sa force.

Elle est brève. Une dizaine de mots, pas plus. Si l'on glose, si l'on explique pourquoi on arrête, on continue à parler dans le même mécanisme. La brièveté est ce qui marque le changement de mode.

Elle nomme. Le mot « basculer » est important. Il dit à l'autre qu'on voit le même mouvement que lui sent, sans le nommer. On ne lui prête pas une intention noire ; on décrit un mouvement commun. « On bascule. » Pas « tu me fais basculer. »

Elle propose. La proposition est aussi importante que le stop. Sans proposition, le stop laisse l'autre seul avec sa colère, et la conversation reprend dix minutes plus tard, dans le même état. Avec proposition (changer de pièce, prendre dix minutes, faire un café), on offre une sortie praticable.

## OUTIL 16

### **Le Stop-Avant**

*Couper l'escalade dès que deux signaux apparaissent*

#### **Le moment**

Quand on repère, dans une conversation qui dérape, deux signaux parmi : accélération, généralisation, sarcasme, interruption, liste. Ne pas attendre le troisième.

#### **Le geste**

1. Pose la phrase courte, à voix calme, sans hausser le ton.
2. Nomme le mouvement, pas la faute : « on bascule », pas « tu m'agresses ».
3. Propose une sortie praticable : changer de pièce, prendre dix minutes, faire un café.

#### **La phrase à tenir**

— Là, on est en train de basculer. On s'arrête un instant.

## La Soupape : faire baisser la pression

Le *Stop-Avant* ferme la première porte: il arrête l'escalade. Reste à ouvrir la deuxième porte: ramener la conversation à une température praticable. Trois micro-techniques s'offrent, à choisir selon le moment et l'état des protagonistes.

### OUTIL 17

#### La Soupape

*Faire baisser la pression: ralentir, concéder, suspendre*

#### Le moment

Juste après un *Stop-Avant*, ou dès que la tension monte sans qu'on veuille en arriver à la dispute.

#### Le geste

- Ralentir: baisser le débit, allonger les silences, parler un peu plus bas.
- Concéder un point: « Tu as raison sur ce point. Et je maintiens que... »
- Suspendre: sortir physiquement, en annonçant la reprise. « On reprend dans dix minutes au salon. »

#### La phrase à tenir

— Trois soupapes, une à ouvrir avant que ça brûle.

La première est de *ralentir*. Baisser le débit, allonger les silences, parler un peu plus bas. C'est le geste le plus discret, et celui qui marche le mieux quand l'autre n'est pas encore tout à fait parti. Le corps suit; quand l'un ralentit, l'autre ralentit. C'est un phénomène quasi mécanique, qu'on peut éprouver dans n'importe quelle conversation.

La deuxième est de *concéder un point*. Reconnaître ce qui est juste dans ce que l'autre dit, sans lâcher le fond. « Tu as raison sur ce point. Et je maintiens que... » Le « et je maintiens » est crucial. Sans lui, on s'écrase. Avec lui, on tient. La concession isole le point précis sur lequel on peut donner raison, sans céder le terrain principal. Et elle désarme: un interlocuteur qui vient d'être reconnu sur un point peine à continuer d'attaquer comme si rien n'avait été reconnu.

La troisième est de *suspendre*. Sortir physiquement du moment. Faire du thé, sortir le chien, prendre cinq minutes à la fenêtre, monter se laver et redescendre au salon (comme Léa et Martin ce matin-là). La suspension exige une condition: annoncer la reprise. Pas seulement quitter la pièce; dire «On reprend dans dix minutes au salon.» Sans cette annonce, la suspension devient fuite, et l'autre se retrouve à attendre, ce qui fabrique de la rancune en silence.

Aucune des trois n'est supérieure aux deux autres. On choisit selon trois critères: l'état de l'autre (s'il est encore atteignable verbalement, on ralentit ou on concède; s'il est trop loin, on suspend), le lieu (en public, on suspend; en privé, on a plus de marge), et le temps disponible (si l'on doit régler maintenant, ralentir ou concéder; si l'on peut différer, suspendre).

## Après le stop : l'effet ressenti et la suite

*Le Stop-Avant* et *La Soupape* arrêtent la mécanique. Mais la conversation qui s'arrête n'est pas la conversation qui se règle. Reste à reprendre, et à reprendre autrement.

La reprise échoue souvent par retour à la case départ: on a fait une pause, on s'est calmé, et l'on rouvre par: «Alors, comme je disais tout à l'heure...». L'erreur est de croire que la pause a effacé le mode; elle a seulement suspendu son effet. Si l'on reprend là où l'on s'était arrêté, on reprend dans le même mode.

Le geste, c'est de revenir à la matrice *DOSER*, en sautant deux temps. On ne refait pas la description du désaccord (D), on ne réinvoque pas les objectifs (O). On reprend à l'*effet ressenti* (E) et à la *règle de suite* (R). On dit ce que la situation a produit en soi, et l'on propose ce qu'on fait la prochaine fois.

Léa, au salon, n'a pas plaidé. Elle n'a pas refait le procès du samedi soir. Elle a dit deux phrases: «Ça m'a coûté plus que je ne le dis.» (l'effet), et «J'ai besoin qu'on se signale ensemble la prochaine fois.» (la règle). Martin a ajouté un E («Je n'avais pas la force.») et un R («Un signe convenu à l'avance.»). Quatre phrases au total. Vingt secondes. La conversation s'est fermée sans verdict.

La règle tient en une formule : *après le stop, on ne refait pas le procès. On dit l'effet, on pose la suite.*



Plus tard, dans l'après-midi, Léa lisait sur le canapé. Martin écrivait sur son ordinateur dans le fauteuil d'en face. La maison offrait cette lumière tardive de fin de congé qui rend tout un peu plus lent.

Le portable de Martin, sur la table basse, vibra. Une fois, deux fois, trois fois. Trois vibrations rapprochées, espacées de quelques secondes : trois SMS, l'un après l'autre.

Martin posa l'ordinateur, prit le portable. Lut. Son visage ne bougea pas. Mais sa mâchoire se ferma d'un cran.

Léa releva les yeux de son livre.

— Romain ?

— Romain.

Il ne dit rien de plus. Reposait le portable, face contre la table.

IX

## *Réparer sans s'écraser*

*Le meilleur moyen de te venger est de ne pas  
devenir semblable à celui qui t'a offensé.*

Marc Aurèle

LE MARDI SOIR, à dix-neuf heures dix, la lumière de la cuisine était cette lumière grise des soirs où l'on n'a pas encore décidé d'allumer. Léa épluchait des carottes sur la planche en bois, dos à la porte. Emma, au coin du bar, avait posé son cahier de SVT et son téléphone côte à côte; elle alternait, sans même le cacher, au rythme des notifications. Le robinet gouttait à la cadence qu'il avait depuis trois semaines.

Martin rentra à dix-neuf heures quinze, ferma la porte d'entrée plus fort qu'il ne fallait, posa son sac dans l'entrée, traversa le couloir. On entendit la fermeture éclair du blouson. Puis il entra dans la cuisine, alla droit au frigo. Ouvrit la porte sans regarder personne.

— T'as pensé à l'ortho demain pour Emma ?

Léa avait posé la question sans tourner la tête, en raclant l'épluchure dans l'évier.

Martin garda la main sur la poignée du frigo. Quelques secondes. Puis il referma le frigo sans rien sortir.

— Ça va, t'as fini de me la jouer victime ?

La phrase fut sèche. Pas forte. Sèche.

Léa s'arrêta de couper. Gardait l'économiste dans une main, dans l'autre la carotte. Ne se retourna pas.

Emma, sur son tabouret, leva la tête sans hâte. D'abord vers Léa, qu'elle ne voyait que de dos. Puis vers Martin, debout devant le frigo refermé.

— Papa.

Le mot sortit calme. Trop calme pour une ado de quatorze ans. C'est ce qui fit que Martin tourna la tête.

— Tu parles à maman comme tonton Philippe parle aux gens.

Le silence qui suivit eut une qualité particulière. Ce n'était pas un silence d'attente, ni un silence gêné. C'était le silence qu'il y a quand quelque chose vient d'être vu par tout le monde en même temps.

Martin ne bougea pas. Ses yeux passèrent d'Emma à Léa (qui s'était retournée à demi, l'économiste baissé) puis à Emma à nouveau. Il vit, dans le visage de sa fille, exactement ce qu'il avait passé le week-

end à reprocher à son beau-frère. Pas une caricature de Philippe. Philippe lui-même, dans sa propre voix, dans sa propre cuisine, dans sa propre maison.

Il sentit, à cet instant, qu'il avait deux possibilités. La première: s'écraser, balbutier une excuse globale, battre en retraite. La seconde: tenir bon, prétendre qu'*il fallait bien dire les choses comme elles sont*, durcir. Aucune des deux n'était possible. La première l'aurait diminué devant sa fille. La seconde l'aurait confirmé dans le miroir qu'elle venait de lui tendre.

Restait une troisième voie. Celle qu'il avait, jusqu'à cet instant, vue emprunter par Léa, sans avoir jamais eu à s'y engager lui-même.

Il prit le temps d'inspirer. Posa les deux mains à plat sur le plan de travail.

— Léa. Pardon.

Léa, qui s'était tournée vers lui pour de bon, attendit. L'économe pendait au bout de sa main.

— Je t'ai parlé sèchement. Et c'était pas juste.

Il s'arrêta. Chercha la phrase suivante. Elle vint après une légère hésitation.

— Ce que je voulais te dire, c'est que je suis lessivé. Romain me met la pression depuis plusieurs jours, et je ne sais pas comment lui dire stop. Ça n'a rien à voir avec l'ortho. Ni avec toi.

Il regarda Emma à cet instant. Pas pour chercher son approbation. Pour ne pas la perdre.

— Ce que j'aurais dû dire, c'est: «J'ai eu une journée difficile, j'ai du mal à entendre ça maintenant.» Pas ce que j'ai dit.

Léa hocha la tête, à peine. Martin chercha encore. La phrase qu'il s'appropriait à prononcer, il la trouva avec une netteté qui le surprit. Comme si elle l'attendait depuis longtemps.

— Je maintiens le fond - j'ai vraiment besoin de souffler. Je regrette la forme.

On n'entendait, dans la cuisine, que le ronron du réfrigérateur. Léa ne dit rien. Posa l'économe sur la planche et lui toucha la main. Quelque chose, dans le couple, venait de se reconstruire. Pas comme avant. Mieux.

— Est-ce qu'on peut en reparler après dîner? Calmement?

— Oui.

Il n’y eut pas plus. Pas de reprise dramatique, pas d’embrassade, pas de larme. Martin alluma la suspension au-dessus du plan de travail, la lumière passa du gris au tiède. Léa retourna à ses carottes.

Emma resta encore une minute sur son tabouret. Puis posa son téléphone. Plia son cahier de SVT. Leva les yeux vers son père. Ne sourit pas. Ne hocha pas la tête. Laissa juste son visage répondre, à peine. Et c’était assez.

— Je vais finir là-haut.

Elle quitta la cuisine. On entendit ses pas dans l’escalier, puis la porte de sa chambre qui se ferma sans bruit.



Cinq phrases, peut-être six. Une minute, à peine. Et pourtant ce qui vient de se jouer mérite qu’on s’arrête. Martin n’a ni cédé, ni durci. Il a pris une troisième voie. Il a réparé.

Réparer n’est pas s’excuser globalement. Ce n’est pas dire « je suis désolé pour tout », formule passe-partout qui n’engage à rien et qui finit par humilier celui qui l’emploie. Réparer, ce n’est pas non plus s’écraser, plaider sa misère, demander pardon en chaîne. Tout cela diminue, n’arrange rien, et entretient le mécanisme à long terme.

Réparer, c’est faire deux gestes simultanés. Reconnaître ce qui n’allait pas dans la forme, sans renier ce qu’on voulait dire au fond. Maintenir le fond, regretter la forme. Cette dissociation est le cœur de la réparation tact, et elle est plus difficile qu’elle n’en a l’air. Parce qu’à chaud, on a tendance à confondre les deux : si l’on regrette, on regrette tout ; si l’on maintient, on maintient tout. La réparation tact passe par un travail de séparation.

Trois outils organisent ce travail. Le premier, *Le Double Ancrage* (outil 18), est la phrase signature qui rend la dissociation possible. Le deuxième, *Le Protocole R.E.S.S.* (outil 19) structure, en quatre temps, l’enchaînement complet. Le troisième, *Le Refrain de Réparation* (outil 20), tient bon quand l’autre, en face, refuse la réparation et veut faire payer.

## La phrase pivot : *Le Double Ancrage*

La phrase signature du livre tient en huit mots.

*Je maintiens le fond, je regrette la forme.*

Huit mots. Deux verbes. Un seul mouvement. Cette phrase, c'est *Le Double Ancrage*. Elle pose deux ancrages en même temps : une dans le fond (ce qu'on a voulu dire, et qui reste valide), une dans la forme (la manière dont on l'a dit, et qui a glissé). Sans cette dissociation, on n'a que deux options : tout retirer (s'écraser) ou ne rien retirer (durcir). Avec elle, on tient debout sans humilier qui que ce soit, ni l'autre ni soi-même.

### OUTIL 18

#### **Le Double Ancrage**

*Maintenir le fond, regretter la forme : la phrase signature de la réparation*

#### **Le moment**

Quand on s'est mal exprimé, quand la voix a monté, quand la forme a glissé. Mais que ce qu'on voulait dire au fond reste juste.

#### **Le geste**

1. Dis-la d'un trait, sans pause au milieu.
2. Précise le fond que tu maintiens (sans le réargumenter).
3. Précise la forme que tu regrettes (sans étaler les détails).

#### **La phrase à tenir**

— Je maintiens le fond, je regrette la forme.

Le mot *maintiens* est crucial. *Maintenir* n'est pas *imposer*. *Maintenir*, c'est dire que ce qu'on avait à dire valait d'être dit, que le fond ne disparaît pas parce que la forme a raté. Et c'est ce qui distingue la réparation tact de la repentance complète, qui jette le bébé avec l'eau du bain. Une réparation qui efface aussi le fond est une fausse réparation : on n'a pas réparé un dérapage, on s'est rétracté.

Le mot «regrette» est tout aussi important. *Regretter* n'est pas *renier*. On regrette d'avoir parlé sec, d'avoir élevé la voix, d'avoir choisi

le mauvais moment. On ne renie pas ce qu'on voulait dire. Le regret porte sur la forme seule, et il ne s'étend pas au-delà.

*Le Double Ancrage* se prononce d'un trait, sans pause au milieu. La pause casse la dissociation et donne deux phrases au lieu d'une. C'est une phrase à dire, pas deux.

## Le protocole en quatre temps : R.E.S.S.

*Le Double Ancrage* est la pièce centrale. Mais on ne prononce pas une phrase comme celle-là dans le vide. Elle s'inscrit dans un protocole plus large, en quatre temps, qui structure l'ensemble de la réparation. Ce protocole, c'est R.E.S.S.

L'acronyme est volontaire. Il fait miroir à *DOSER*. Là où *DOSER* prépare une critique avant de la dire, R.E.S.S. répare une critique après qu'elle a glissé. Quatre temps, dans cet ordre, sans en sauter aucun.

R – *Reconnaître*. On nomme ce qui a dérapé, dans la forme, sans minimiser. Pas «désolé si tu l'as mal pris» (qui rejette le tort sur l'autre). Pas «désolé pour tout» (qui efface aussi le fond). Mais «je t'ai parlé sèchement, j'ai été dur, j'ai élevé la voix». Précis, court, factuel.

E – *Éclairer l'intention*. On dit ce qu'on voulait dire au fond, et pourquoi cela a pris la forme qu'on regrette. C'est le moment de la contextualisation, sans justification. «Ce que je voulais te dire, c'est que je suis lessivé.» L'éclairage rend l'autre capable de comprendre; il ne l'oblige pas à pardonner.

S – *Reformuler le sens*. On reedit le fond, proprement, comme on aurait dû le dire la première fois. «Ce que j'aurais dû dire, c'est: "j'ai eu une journée dure."» Cette reformulation est ce qui transforme la réparation en avancée: on n'a pas seulement réparé, on a montré quelle aurait été la formulation juste. La prochaine fois, elle viendra plus aisément.

S – *Suite*. On propose une étape concrète. *Est-ce qu'on peut en reparler ce soir? On en discute après le dîner?* La proposition est aussi importante que les trois temps précédents. Sans elle, la réparation reste

suspendue, en attente d'on ne sait quoi. Avec elle, la conversation se rouvre, en posture neuve.

*Le Double Ancrage* trouve sa place naturelle entre le deuxième S et la Suite. Reformuler le sens, ancrer la dissociation par la phrase signature, proposer la suite. C'est ce que Martin a fait. Cinq mouvements en moins d'une minute.

#### OUTIL 19

### **Le Protocole R.E.S.S.**

*Réparer en quatre temps – l'acronyme miroir de DOSER*

#### **Le moment**

Quand un échange a dérapé: voix sèche, ton trop dur, mot de trop. La réparation se construit en quatre temps, sans en sauter aucun.

#### **Le geste**

- R – Reconnaître: «Je t'ai parlé sèchement.»
- E – Éclairer l'intention: «Ce que je voulais te dire, c'est...»
- S – Reformuler le sens: «Ce que j'aurais dû dire, c'est...»
- S – Suite: «On peut en reparler ce soir?»

#### **La phrase à tenir**

— Reconnaître, éclairer, reformuler le sens, proposer la suite. Quatre temps, jamais trois.

## **Réparer face à quelqu'un qui veut faire payer**

Léa, dans la cuisine, a reçu la réparation de Martin. Elle a hoché la tête, elle a accepté la suite. C'est la situation la plus fréquente, lorsque les deux personnes sont disposées à reprendre. Mais ce n'est pas toujours ce qui se passe.

Parfois, en face, l'autre ne veut pas réparer. Il veut faire payer. Il ressasse, il étend, il accumule. «Oui mais l'année dernière, tu m'avais déjà dit cela. Et le mois dernier, c'était pareil. Et ne crois pas que j'ai oublié quand tu...» La réparation, en face, est entendue mais refusée. L'autre tient à son ressentiment.

Devant ce refus, deux tentations classiques. La première: céder pour avoir la paix, accepter de tout endosser, ajouter des excuses jusqu'à ce que l'autre lâche. La paix obtenue ainsi ne tient jamais: on a acheté une trêve, pas réparé un lien. La seconde: se défendre, contre-attaquer, reprocher à l'autre son refus. On a perdu la réparation, et on a ouvert une nouvelle dispute.

La voie tact, là encore, passe par une troisième posture. Tenir la réparation qu'on a posée, sans surenchérir, sans ajouter, sans plaider, mais sans la retirer non plus. C'est *Le Refrain de Réparation*.

Le refrain tient en trois phrases brèves, qui peuvent se prononcer dans l'ordre ou à intervalles, selon le moment. «Je t'ai dit ce que je regrette. Je maintiens ce que je voulais dire. Je suis là quand tu veux reprendre.» Ces phrases ne se développent pas, ne se commentent pas, ne se justifient pas. Elles se répètent, par étapes, avec une voix qui ne monte pas.

Trois précisions assurent le succès du refrain.

Le refrain ne se répète pas à la lettre. On ne sort pas les trois phrases comme un disque rayé, ce qui rendrait fou. On en pose une, on attend; si l'autre revient à l'attaque, on en pose une autre, ou la même, à voix égale. La force du refrain n'est pas dans la répétition littérale, mais dans la *constance* de la voix, et dans le refus de toute surenchère.

Le refrain ne cherche pas à convaincre. Le but n'est pas de faire admettre à l'autre qu'on a raison, ni de le faire renoncer à son ressentiment. Le but est de tenir la réparation qu'on a posée, et de laisser à l'autre le temps qu'il faut pour, peut-être, la prendre. Parfois cela arrive dans la même conversation. Parfois trois jours plus tard. Parfois jamais. Ce n'est pas le but qui décide; c'est la tenue.

Le refrain a une issue. Si l'autre refuse toute reprise et veut seulement attaquer, on sort. On applique *La Porte Entrouverte* du chapitre 6: on pose la condition de reprise, et on quitte la conversation. La réparation suppose deux personnes; on ne répare pas seul un lien que l'autre veut briser<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Une série de phrases de réparation, sobres et tenables, est proposée dans la banque de scripts, à la fin du livre, page 132.

## OUTIL 20

### **Le Refrain de Réparation**

*Tenir la réparation posée, face à quelqu'un qui refuse de la prendre*

#### **Le moment**

Quand la réparation a été énoncée mais que l'autre ressasse, attaque, refuse d'avancer. Avant de sortir: on tient.

#### **Le geste**

1. Pose la première phrase: «Je t'ai dit ce que je regrette.»
2. Si l'autre relance, pose la deuxième: «Je maintiens ce que je voulais dire.»
3. Si l'autre relance encore, pose la troisième: «Je suis là quand tu veux reprendre.»

Puis silence. On ne plaide pas. On ne se justifie pas. La voix reste égale.

#### **La phrase à tenir**

— Je t'ai dit ce que je regrette. Je maintiens ce que je voulais dire. Je suis là quand tu veux reprendre.

## **Ce qui se transmet, sans qu'on le dise**

Reste un point qui ne tient pas dans un outil, mais qui traverse tout le chapitre, et qui est sans doute le sujet le plus profond du livre.

Emma a vu son père réparer. Elle ne l'a pas commenté, elle n'a pas applaudi, elle n'a pas remercié. Elle a quitté la cuisine et est montée finir ses devoirs. Mais elle a vu. Et ce qu'elle a vu va circuler en elle, en silence, longtemps. Pas comme une leçon. Comme un possible.

Le tact se transmet ainsi, peut-être plus que par les conseils. Il se transmet par les gestes qu'on a posés devant ceux qui regardaient. Devant un enfant qui ne disait rien, devant un collègue qui a noté sans en parler, devant un conjoint qui a vu et qui s'en souviendra le jour où ce sera son tour. Réparer devant témoins, c'est aussi enseigner, sans donner de leçon.

Cette dimension a une conséquence pratique. Réparer demande d'autant plus de soin qu'il y a des témoins, non parce qu'on doit jouer un rôle, mais parce que la réparation qu'on pose devient, pour ceux qui regardent, une grammaire intériorisée. Bâclée, la réparation enseigne à bâcler. Tenue, elle enseigne à tenir.

La règle, en une phrase: *on ne répare pas pour être pardonné. On répare pour rester soi, et pour que ceux qui regardent voient que c'est possible et comment on procède.*



Après le dîner, ils s'étaient retrouvés dans la cuisine. Léa lavait les assiettes, Martin essuyait. La suspension diffusait sa lumière chaude.

Martin avait raconté Romain. La pression durant ces derniers jours. Le pitch qu'il sentait mal préparé. La sensation de ne pas savoir comment poser une limite à son N+1 sans casser la relation.

Léa avait écouté. Pas pour répondre. Pour qu'il finisse.

Puis elle avait dit, en rinçant la dernière assiette:

— Je sais que tu sais lui parler. Je t'ai entendu, dimanche.

Martin avait passé le torchon sur la dernière assiette, sans hâte.

— Demain, neuf heures, j'irai le voir.

— D'accord.

Léa posa la main sur l'avant-bras de Martin. Il ne la retira pas.

Au-dessus d'eux, à l'étage, un pied frappait par moments le plancher au rythme d'une musique qu'on n'entendait pas. En bas, le robinet gouttait toujours.

— Le joint, dit Martin. Ce week-end.

— Ce week-end.

Elle se tourna vers lui. Il la regardait déjà. Il prit son temps.

— Une tisane au salon? Avec Tatum?

Elle lui sourit.

— Volontiers.

*Ce qui reste*

RESTE À DIRE, sans plus de personnages, ce qui se transmet d'un tel parcours.

Léa, Martin, Emma, Philippe ne sont pas tes voisins. Mais ce qu'ils ont traversé, tu l'as déjà traversé. Au moins une fois. Sans doute davantage. Une parole qui n'a pas su sortir. Une parole qui est sortie trop dure. Une critique que tu as remise à plus tard, et qui a pourri. Un week-end où tu n'aurais pas dû aller, ou que tu as accepté trop vite. Un recadrage que tu as évité, ou réussi sans savoir comment. Le tact ne se laisse pas réduire à un trait de caractère; il est, dans le quotidien, une question presque permanente.

## Six principes irriguent les vingt outils

Tu n'auras pas tout retenu. Personne ne retient vingt outils en une lecture. Mais six principes te resteront, et ils sont, sous ces outils, l'épine dorsale du livre.

Le premier. *Doser plutôt que se taire ou exploser*. Le tact n'est pas une troisième option à côté du silence et de la colère. Il les remplace toutes les deux. Là où l'on hésitait entre deux extrêmes, il y a une voie médiane, qui est plus exigeante mais plus tenable, et qui s'ajuste par crans selon les circonstances.

Le deuxième. *Séparer le fond de la forme*. On peut maintenir l'un sans renier l'autre. La phrase signature du livre, *Je maintiens le fond, je regrette la forme*, n'est pas une formule à apprendre par cœur; c'est une dissociation à intérioriser. Une fois qu'elle est en toi, elle change la manière dont tu écoutes les paroles des autres aussi.

Le troisième. *Recadrer ne signifie pas humilier*. On peut tenir une règle commune sans abaisser celui qui l'a franchie. La nuance est mince et elle décide tout: entre la rancune qui dure et la conversation qui peut reprendre, le matin suivant, autour d'un thé, d'un café ou d'un chocolat chaud.

Le quatrième. *Refermer plutôt qu'effacer.* Une situation tendue ne s'oublie pas. Elle se ferme, ce qui est très différent. Le sujet est rangé, pas nié. Et c'est cette mise en place ordonnée qui rend la suite vivable, sans rancœur et sans déni.

Le cinquième. *Tenir plutôt que céder ou durcir.* Face à quelqu'un qui veut faire payer, on ne lâche pas, on n'écrase pas non plus. On tient de manière posée, à voix égale, le temps qu'il faut. La constance vaut mieux que la surenchère; elle vaut mieux aussi que la fuite.

Le sixième. *Transmettre par les gestes plutôt que par les leçons.* C'est le principe le plus discret, et sans doute le plus profond. Ce que tu transmets à tes proches, à tes enfants, à tes équipes, ce n'est pas ce que tu dis sur le tact. C'est la façon dont tu te comportes dans tes propres moments difficiles. On regarde toujours plus qu'on n'écoute.

## Le tact n'est pas un don, c'est une pratique

On dit parfois que certaines personnes ont du tact, comme on dit qu'elles ont une belle voix ou l'oreille musicale. C'est, je crois, un malentendu utile. Utile, parce qu'il rassure ceux qui se croient maladroits (ce n'est pas leur faute, ils ne savent pas y faire, voilà tout). Mais c'est un malentendu, parce que personne ne naît avec le tact. Personne ne sort de l'enfance avec une connaissance intuitive de la juste dose.

Le tact est une pratique. Il se grandit chaque jour, par centaines de micro-décisions. Choisir de répondre trois secondes plus tard. Préférer une virgule à un point. Demander un peu plus haut, ou un peu plus bas. Reprendre demain ce qu'on n'a pas su dire ce soir. Ces décisions sont minuscules; elles n'ont pas de spectateur; elles ne te rapportent ni applaudissements ni galons. Mais elles s'accumulent. Au bout de quelques mois, ce n'est plus toi qui choisis avec effort la voie médiane: c'est la voie médiane qui te vient en premier. Tu ne te demandes plus si tu vas réussir à dire telle chose avec tact. Tu te demandes comment tu pourrais la dire autrement. Puis, tu ne te poses plus de questions.

Ce basculement, ce passage de l'effort à l'instinct, c'est ce qu'on appelle, dans tous les arts, la maîtrise. Le tact n'est pas un don. C'est,

comme la musique ou comme l'écriture, un art qu'on travaille avec assiduité.

## Au-delà du foyer

Tu as suivi Léa et Martin dans leur cuisine, à leur table familiale, dans leur chambre et leur salon, jusque dans leur salle de bains. Ce n'est qu'un compartiment. Le même tact, les mêmes outils, le même angle minuscule, opèrent aussi ailleurs.

Dans les commerces, à la caisse d'un supermarché, devant un livreur qui se trompe d'adresse pour la troisième fois. Devant un guichetier qui n'a pas envie d'aider. Devant une vendeuse qui te juge sur ce que tu achètes. Le tact ne sert pas seulement entre intimes ; il sert dans tous les échanges où une frustration peut basculer en éclat. Recadrer un service défectueux sans humilier celui qui l'a délivré, c'est exactement le geste du chapitre 7, au comptoir.

Avec les collègues, dans les réunions où l'on n'a pas envie de prendre la parole, mais où il faut quand même. Devant un N+1 qui presse, devant un pair qui marche sur tes plates-bandes, devant un subalterne qui n'écoute pas. La désescalade du chapitre 8 a sa place exacte dans une boucle Slack qui s'envenime, dans un e-mail qu'on s'apprête à envoyer trop sèchement, dans une réunion qui dérape.

Au cours de désaccords politiques entre amis, à un dîner qui n'a pas besoin de finir mal. Tu connais peut-être quelqu'un avec qui tu ne parles plus politique parce que la dernière fois s'est mal passée. Le tact n'efface pas le désaccord. Il rend possible de continuer à se voir.

Avec des inconnus, à un péage, dans un escalier d'immeuble, dans une file d'attente, devant un service public débordé. Là où l'on ne se connaît pas, le tact est presque plus précieux qu'entre intimes : on n'a pas de seconde chance pour rattraper un dérapage, on n'a que cette conversation-ci.

Et avec toi-même, enfin. C'est le contexte le plus discret et sans doute le plus déterminant. La voix intérieure qui te juge, qui te diminue, qui te répète que tu aurais dû dire autrement, peut, elle aussi, être recadrée. Avec les mêmes outils. Tu peux te parler à toi-même

avec tact, plutôt qu'avec les deux extrêmes habituels du silence cuit et de l'autocritique acide. Tu n'es pas obligé de te traiter plus mal que tu ne traites les autres.

À une échelle plus large, enfin, dont je ne dirai presque rien. Une société qui sait le désaccord sans humiliation, le recadrage sans procès, la réparation sans s'écraser, est une société digne. Ce n'est pas seulement une affaire de relations interpersonnelles ; c'est aussi, à bas bruit, une affaire civique. Mais cela, le livre ne le démontre pas. Il le rend, peut-être, un peu plus pensable.

## Au prochain dérapage, tu sauras

Le livre se ferme. Tu ne t'en souviendras pas en détail. Ce n'est pas grave, loin de là.

Au prochain dérapage, tu sauras. Pas tout, et pas tout de suite. Mais quelque chose se sera déposé, qui te fera repérer plus vite le moment où la conversation bascule. Tu reconnaîtras l'accélération, la généralisation, le sarcasme qui pointe. Tu auras envie, parfois, d'arrêter à temps, et certains jours tu y parviendras.

Au prochain silence à tenir, tu tiendras. Pas longtemps peut-être, pas la première fois. Mais tu sentiras la différence entre se taire par stratégie et se taire par fuite.

Au prochain mot qui vient mal, tu l'arrêteras avant de le dire. Une fois sur trois, une fois sur cinq. C'est déjà beaucoup.

Au prochain dérapage, le tien ou celui d'un autre, tu sauras réparer. Pas en t'écrasant. Pas en durcissant. Par la troisième voie : *DOSER*.

Et quelqu'un, autour de toi, te verra faire. Sans rien dire. En absorbant la leçon.

## Reste cela

*Le tact n'est pas un don rare. C'est, dans chaque échange, l'angle minuscule qui décide si l'on s'éloigne ou si l'on se rejoint.*



# *Annexe*

# Le lexique incendiaire

*Les expressions qui suivent ne sont pas des fautes morales. Ce sont des drapeaux : quand l'une t'échappe, ou que tu l'entends sortir de la bouche d'un autre, tu sais que la conversation vient de basculer d'un cran vers le risque. Le lexique sert à les repérer, pas à les bannir. Le but n'est pas la pureté de langue ; c'est la conscience du moment où l'on glisse.*

*Trois usages possibles. Le premier : avant un échange tendu, relire la liste à voix basse, pour amorcer la vigilance. Le deuxième : après un échange qui a dérapé, repérer celles que tu as employées, et formuler ce que tu aurais pu dire à la place (pas pour t'en vouloir ; pour préparer la prochaine fois). Le troisième : pendant un échange, capter celles que l'autre emploie, sans le lui faire remarquer, pour mieux calibrer ta propre réponse.*

*Quatre familles se dégagent. Elles ne sont pas étanches (un même mot peut relever de deux familles à la fois). Le classement n'est pas le sujet ; le motif l'est.*

*Pour rester consultable d'un coup d'œil, cette liste tient en quelques pages. Une version étendue, avec d'autres formules classiques et leurs variantes, est à télécharger en scannant le QR code en fin d'ouvrage.*

## 1. Les généralisations qui ferment la discussion

### ***Toujours / Jamais***

Le particulier devient le motif. Au lieu de traiter un fait, on déclare une tendance. L'autre n'a plus qu'à trouver un contre-exemple ; la conversation devient juridique.

**À la place.** Reste sur le fait, daté, isolé. *Hier soir, tu as fait X.* Si la fréquence est le sujet, on en parle à part, à froid.

### ***Tu es [adjectif] (égoïste, sensible, négatif, susceptible, dur, désordonné)***

Tu attaques l'identité, plus l'acte. L'autre ne peut pas réviser ce qu'il fait : il faudrait qu'il révise ce qu'il est. Personne ne révise ce qu'il est sur demande.

**À la place.** Vise l'acte, pas la personne. *Quand tu fais X, ça me fait Y.* On nomme le geste, on garde la personne intacte (c'est l'esprit du *Pare-Chocs de Dignité*).

### ***C'est typique de toi***

Tu transformes un acte en signature identitaire. L'autre n'a plus à se défendre d'un fait : il doit défendre ce qu'il est. Le débat passe du jugement de l'acte au verdict sur la personne.

**À la place.** Reste sur le fait, refuse l'étiquette. Là, sur ce point précis, ça a coïncé. Tu peux nommer une habitude réelle, dans une autre conversation à froid ; pas dans le feu du grief.

### **À ton âge / Quand tu seras plus mature**

Tu disqualifies l'autre par sa génération ou son immaturité supposée. Ce n'est plus son argument qui est faible : c'est lui qui est trop jeune (ou pas assez mûr) pour qu'on prenne son argument au sérieux. Aucune réponse n'est possible à cette adresse-là.

**À la place.** Réponds à l'argument, pas à la personne. Sur ce point, mon avis est différent : voici pourquoi. Si l'expérience compte, raconte-la : on ne la décrète pas, on la partage.

## **2. Les injonctions qui infantilisent**

### **Calme-toi / Détends-toi**

Tu commandes une émotion à quelqu'un qui en est traversé. L'effet est garanti : il monte d'un cran. Personne, jamais, ne s'est calmé sur ordre.

**À la place.** Offre une suspension, ne commande pas une émotion. On reprend dans dix minutes. La proposition d'arrêt vaut mieux que l'injonction au calme.

### **Pas la peine de t'énerver**

Tu superposes deux dénis. Tu dis à l'autre qu'il s'énerve (alors qu'il proteste peut-être à raison), et qu'il a tort de s'énerver. Double assignation, double piège.

**À la place.** Ne diagnostique pas l'émotion. J'entends que ça te touche. Dis-moi. Tu accueilles, tu ne juges pas l'opportunité du ressenti.

### **T'inquiète**

Tu fermes le sujet sous couvert de réconfort. L'autre te dit que quelque chose lui pèse, tu lui réponds que c'est inutile. La porte se referme avant qu'il ait posé ses mots.

**À la place.** Laisse-lui poser le sujet avant de le rassurer. Qu'est-ce qui t'inquiète ? On ne déloge pas une inquiétude en la déclarant déplacée.

### **Ça va bien se passer**

Tu rassures à blanc, sans connaître la suite. L'autre te dit qu'il appréhende, tu lui réponds par un pronostic optimiste qui ne tient sur rien.

Si ça se passe mal, ta phrase aura été un mensonge ; si ça se passe bien, elle n'aura servi à rien.

**À la place.** Reconnais ce qu'il porte, accompagne s'il le souhaite. *Tu as raison d'en avoir le souci. Je suis là, si tu veux en parler.* Une présence vaut mieux qu'un pronostic.

### **Fais un effort**

Tu sous-entends que l'autre n'en faisait pas. Il entend une accusation déguisée en encouragement. Sa résistance ne vise pas l'effort en lui-même : elle vise l'insulte glissée.

**À la place.** Nomme l'effort précis que tu attends. *J'aimerais que tu me préviennes quand tu rentres après vingt-trois heures.* Pas d'effort abstrait : un geste vérifiable.

### **Sois raisonnable**

Tu fais appel à une raison floue qui sert à camoufler ta demande. L'autre entend : si tu n'acceptes pas, c'est que tu es déraisonnable. La résistance devient impossible sans rupture de l'image.

**À la place.** Demande ce que tu veux, en clair. *Voici ce que j'aimerais.* La raison ne se décrète pas pour vaincre ; elle s'invoque pour expliquer.

### **Souris / Fais pas cette tête**

Tu demandes à l'autre d'arranger son visage pour ton confort. C'est la version corporelle de calme-toi. Le message reçu : ton humeur me dérange, masque-la.

**À la place.** Accueille le signal au lieu de le faire taire. Tu as l'air préoccupé. Tu veux en parler ?

## **3. Les dénis qui annulent l'expérience de l'autre**

### **Tu te fais des films / Tu interprètes / Tu exagères**

Tu retires à l'autre l'autorité sur ce qu'il ressent. Sa colère devient le problème, pas ton acte. C'est la défense la plus économique, et la plus toxique sur la durée : elle marche une fois, elle pourrit ensuite.

**À la place.** Valide le droit d'interpréter, pas l'interprétation. *D'accord, je ne l'avais pas vu ainsi. Qu'est-ce qui t'a fait sentir ça ?*

### **Tu prends tout mal**

Tu poses un diagnostic sur la personne pour disqualifier la réaction. C'est une généralisation (Famille 1) accolée à un déni (Famille 3) : combo redoutable, et reconnaissable.

**À la place.** Redonne la parole au lieu de la fermer. *Là, je vois que ça t'a touché. Dis-moi ce que tu as entendu.*

***Ce n'est pas grave***

Tu rends ton verdict sur la gravité d'une expérience qui n'est pas la tienne. L'autre te dit que quelque chose pèse pour lui; tu lui réponds qu'il a tort d'y attacher de l'importance.

**À la place.** Laisse à l'autre l'autorité sur la gravité de ce qu'il vit. *Je vois que c'est lourd pour toi. Dis-moi.* La gravité n'est pas une mesure objective; c'est l'épaisseur d'une expérience.

***Y a pire dans la vie / Ça n'a jamais tué personne***

Tu compares l'expérience de l'autre à un référent extérieur pour la disqualifier. Par construction, il existe toujours pire, et par construction, presque rien ne tue. Les deux phrases ne sont donc jamais fausses, et toujours toxiques: elles interdisent le ressenti au nom d'une échelle qui n'est pas la sienne.

**À la place.** Pas de comparaison externe. *Je vois ce que ça te coûte.* La douleur ne se hiérarchise pas.

***Tu pleures pour ça***

Tu transformes l'émotion de l'autre en disproportion. Tu n'attaques pas le fait, tu attaques sa réaction. Et tu lui demandes, en sous-main, de ne pas ressentir.

**À la place.** Accueille la proportion qui est la sienne. *Si ça te met dans cet état, on en parle.*

***C'était une blague / On peut plus rien dire***

Tu transformes l'autre en mauvais public. Il n'a plus que deux options: rire jaune, ou passer pour rabat-joie. La pique est sauvée, l'autre est piégé.

**À la place.** Reconnais l'effet, ne défends pas l'intention. *Je vois que c'est passé de travers. J'avais voulu plaisanter, et je comprends que ça t'ait piqué.*

***Désolé si ça t'a blessé***

Le «si» transforme l'excuse en condition. Tu sous-entends qu'il faut se trouver blessé pour mériter ton désolé. L'autre entend: ce serait sa faute. Tu ne reconnais rien. Le «ça» dépersonnalise. Tu n'assumes pas.

**À la place.** Retire le «si» et dis «je». L'excuse devient inconditionnelle et personnelle, donc valide. *Je t'ai blessé. Je te demande pardon.*

#### 4. Les devoirs qui culpabilisent

##### ***Si tu m'aimais vraiment, tu...***

Tu fais de l'amour la condition de ta demande. Refuser devient impossible sans renier l'amour lui-même. C'est le chantage affectif à l'état pur : chaque désaccord devient une preuve d'attachement défaillant.

**À la place.** Demande sans gager l'amour. *J'aimerais que tu fasses X. Tu peux ?* On peut aimer quelqu'un et lui refuser ce qu'il demande ; on peut aussi le lui accorder par choix, et non par contrainte affective.

##### ***Après tout ce que j'ai fait pour toi***

Tu transformes une relation en compte ouvert. Chaque service rendu devient une créance, chaque demande non satisfaite, une dette. L'autre vit désormais sous emprunt.

**À la place.** Ce que tu as donné, tu l'as donné. *J'ai besoin de toi sur ce point.* Si tu sens que l'équilibre s'est rompu, c'est une autre conversation, à tenir à part, et à froid.

##### ***Tu dois / Il faut***

Tu fais passer une demande pour une obligation extérieure. L'autre se sent commandé, par toi ou par une instance morale floue. Il résiste, par principe.

**À la place.** Assume que c'est ton souhait, pas une loi naturelle. *J'aimerais que tu fasses X.* L'autre peut alors choisir d'y consentir.

##### ***Tu pourrais quand même***

C'est la culpabilisation déguisée en politesse. Le quand même fait tout le travail : il sous-entend que tu en fais déjà beaucoup, et que l'autre n'en fait pas assez.

**À la place.** Nomme ton besoin, pas la dette de l'autre. *J'aurais besoin que tu fasses X.*

##### ***Je te l'avais bien dit***

Tu prends ton triomphe en frottant la défaite de l'autre. Tu ne lui apportes rien ; tu lui rappelles que tu avais raison, au moment précis où il en a la preuve. C'est l'instant unique où ta justesse blesse au lieu d'aider.

**À la place.** Si tu avais raison, n'en fais pas mention. *Tu veux qu'on regarde ce qu'on fait maintenant ?* La justesse se mesure aux suites qu'on offre, pas aux confirmations qu'on récolte.

***Tu m'as obligé à / C'est à cause de toi***

Tu remets ta propre décision sur les épaules de l'autre. Il devient responsable de ce que tu as choisi de dire ou de faire. C'est la fuite de responsabilité la plus directe.

***À la place.*** Assume ton acte, nomme ton contexte. *J'ai réagi sèchement. Ce que je voulais te dire, c'est que je n'avais pas vu venir ta demande. Le Protocole R.E.S.S. en condensé.*

***C'est ta faute***

Tu cherches un coupable au lieu de chercher une suite. Le tribunal s'ouvre, l'atelier ferme.

***À la place.*** Cherche une étape, pas un verdict. *Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on fait? La Bascule vers l'Action.*

***Tu comprends rien***

Tu declares l'autre inapte. Plus aucune conversation n'est possible: pour discuter, il lui faudrait d'abord racheter le droit de comprendre.

***À la place.*** Prends la charge de la clarté, ne la renvoie pas à l'autre. *Je n'ai pas dû bien expliquer. Je reprends.*

***Je dis ça, je dis rien***

Tu poses la pique, et tu en retires aussitôt ta signature. Si l'autre réagit, tu pourras objecter que tu n'as rien dit. Pique sauvegardée, autre piégé.

***À la place.*** Dis-le, ou ne le dis pas. *Voilà ce que je pense.* Tu signes ta phrase, ou tu la gardes. La position intermédiaire n'existe pas.

## Refus à adapter

Les douze entrées qui suivent illustrent la grammaire d'un refus tenu: un non clair, une raison sobre (facultative), un point final. Chaque entrée donne d'abord la phrase à tenir; puis, si l'autre insiste ou culpabilise, une variante de durcissement, à voix égale, sans nouvel argument. Quatre terrains: parentalité, couple, amitié, travail. À transposer, jamais à réciter. De nombreux refus supplémentaires complètent cette banque dans le bonus en ligne, sur d'autres terrains (commerces, démarchage, hiérarchie, services publics, transports). À télécharger via le QR code en fin d'ouvrage.

### Parentalité

1. Ton adolescent demande à sortir chez un ami à minuit, un soir de semaine.

*Pas en semaine. Vendredi soir, on en reparle.*

*S'il insiste: On reste là-dessus. Vendredi.*

2. Ton enfant réclame un téléphone neuf, deux mois après avoir cassé le sien par négligence.

*Pas de nouveau téléphone avant Noël. Celui-là, on le répare.*

*S'il te culpabilise: Je vois que ça te frustre. Et la décision reste la même.*

3. Ton enfant majeur veut emprunter ta voiture pour un week-end où tu en as besoin.

*Ce week-end, c'est non. Pour le suivant, on regarde ensemble.*

*S'il insiste: J'entends. Ce sera le week-end d'après.*

### Couple

4. Ton conjoint a programmé un dîner avec des amis le seul soir que tu gardais pour souffler.

*Pas vendredi soir. Je l'avais gardé pour moi. Une autre date, je suis partant.*

*Si l'autre te culpabilise: J'entends ta déception. Et je tiens à mon vendredi.*

5. Ton conjoint pousse pour un achat important (voyage, électroménager, voiture) sans discussion en amont.

*Avant de décider, j'ai besoin d'une vraie conversation. Pas dans l'élan.*

*Si l'autre insiste: On en reparle ce soir, à tête reposée. Pas maintenant.*

6. Ton conjoint te demande de venir au repas hebdomadaire chez ses parents, pour la énième fois consécutive.  
*Ce dimanche, je passe mon tour. La fois suivante, je viens avec plaisir.*  
Si l'autre culpabilise: *Je sais que ça les déçoit. Et je passe mon tour ce dimanche.*

## Amitié

7. Un ami te demande de garder son chien (ou son chat, ou son appartement) pour deux semaines de vacances.  
*Cette fois, c'est non. Ce n'est pas le bon moment.*  
Si l'autre te culpabilise: *Je vois ta galère. Et je maintiens: pas cette fois.*
8. Un ami te sollicite pour un dîner de groupe alors que tu n'es plus en lien avec certains des invités.  
*Je préfère qu'on se voie à deux. Le dîner, je ne viendrai pas.*  
Si l'autre insiste: *Je tiens à ce qu'on se voie. Pas dans ce cadre-là.*
9. Un ami t'appelle pour la dixième fois cette semaine, sur le même problème qu'il ne traite pas.  
*Je t'écoute volontiers. Là, j'ai besoin d'une pause sur ce sujet.*  
Si l'autre te culpabilise: *Je t'entends. Et j'ai besoin de cette pause.*

## Travail

10. Un collègue te demande de relire son document en urgence, un vendredi à dix-huit heures.  
*Pas avant lundi. À dix heures, je m'y mets.*  
Si l'autre insiste: *Lundi dix heures. Pas avant.*
11. Ton manager t'envoie une demande à dix-neuf heures pour le lendemain matin.  
*Pas demain matin. Demain en fin de journée, oui.*  
Si l'autre te culpabilise: *J'entends l'urgence. Et je te le redis: fin de journée.*
12. Un client te sollicite un samedi pour un dossier qui peut attendre.  
*Le week-end, je ne prends pas les dossiers. Lundi matin, je m'y mets.*  
Si l'autre insiste: *Je comprends. Et je m'en occupe lundi matin.*

## Limites tenables

*Une limite n'est pas une menace. Elle n'est pas non plus une punition. C'est une règle de protection: elle nomme ce que tu protèges, et elle annonce, à l'avance, ce que tu feras si le bien protégé est touché. Les dix entrées qui suivent appliquent cette grammaire à quatre terrains: parentalité, couple, amitié, travail. Elles se posent à froid, dans un moment calme, jamais dans le feu de l'épisode. Quand elles sont franchies, on les rappelle d'une phrase brève, sans nouvelle justification: « On avait dit X. On reste sur X. » D'autres limites t'attendent dans le bonus en ligne, sur des terrains complémentaires (voisinage, fratrie, famille élargie, échanges numériques, relations professionnelles latérales). Accessible via le QR code à la fin du livre.*

### Parentalité

1. Pour protéger la sécurité d'un adolescent qui rentre tard.  
*Je ne veux plus que tu rentres après vingt-trois heures sans m'avoir prévenue. Si ça arrive, je t'appelle. Si tu ne réponds pas, je viens.*
2. Pour protéger le climat des repas: pas de remarques cinglantes adressées aux convives.  
*Je ne veux plus qu'on me parle, ni qu'on parle aux autres, sur ce ton à table. Si ça recommence, je quitte la pièce et je reviens quand la conversation redevient possible.*
3. Pour protéger la qualité du repas: pas de téléphone à table.  
*Je ne veux plus de téléphone à table, le mien y compris. Si la règle est franchie deux fois dans le repas, je termine mon assiette dans le salon, en lisant.*

### Couple

4. Pour protéger les décisions communes: pas d'engagement familial confirmé en solo.  
*Je ne veux plus que l'un de nous confirme un week-end ou un dîner familial sans qu'on en ait parlé. Si ça arrive, je décline en clair, devant ceux qui ont reçu la confirmation.*
5. Pour protéger ta dignité: pas de reprise ou de critique devant des tiers.  
*Je ne veux plus être repris ou contredit devant d'autres personnes. Si ça arrive, je ne réponds pas devant elles. On en parle entre nous, ensuite.*

6. Pour protéger l'accord financier du foyer : pas d'engagement important pris en solo.  
*Je ne veux plus d'engagement financier important pris sans qu'on en ait discuté en amont. Si ça arrive, l'engagement reste sur le budget personnel de celui qui l'a pris.*

## Amitié

7. Pour protéger ton temps : pas de demande d'aide annoncée la veille pour le lendemain.  
*Je ne veux plus de demande d'aide arrivant la veille pour le lendemain. Si ça arrive, je dis non, et je propose une autre date qui me va.*
8. Pour protéger la régularité d'un lien : pas d'annulations répétées au dernier moment.  
*Je ne veux plus qu'on annule nos rendez-vous moins de vingt-quatre heures à l'avance, deux fois dans le mois. Si ça arrive, je laisse passer un mois avant d'en reproposer un.*

## Travail

9. Pour protéger ton week-end : pas de message professionnel le samedi ou le dimanche.  
*Je ne veux plus de message professionnel reçu le samedi ou le dimanche. Si j'en reçois un, je le lis le lundi matin, pas avant.*
10. Pour protéger la qualité d'un rendu : pas de modification majeure à moins de quarante-huit heures de l'échéance.  
*Je ne veux plus qu'on me demande de retoucher un dossier important à moins de quarante-huit heures du rendu. Si ça arrive, je préviens que la date sautera, et j'en propose une nouvelle, tenable.*

## Critiques formulées avec tact

*Une critique avec tact tient en deux temps: un fait précis, suivi d'une bascule vers l'action. Le fait est observable, daté, isolé; il ne s'agit ni d'une habitude ni d'une tendance. La bascule ouvre la suite: non pas un verdict, mais une question. Les dix entrées qui suivent appliquent cette grammaire à quatre terrains: parentalité, couple, amitié, travail. Trois pièges à fuir: la généralisation (« tu fais toujours»), le procès d'intention (« c'est parce que tu...»), et la liste (un grief en cache deux). On nomme un grief, un seul, et on s'y tient. Plus d'une dizaine de critiques supplémentaires figurent dans le bonus en ligne (équipe et management, fratrie, parentalité d'adolescents, clientèle, voisinage). Accessible via le QR code en fin d'ouvrage.*

### Parentalité

1. Ton adolescent est rentré à minuit sans message, alors que le seuil convenu était vingt-trois heures.  
*Hier soir, tu es rentré à minuit sans m'avoir prévenu. Je n'ai pas réussi à dormir tant que je ne savais pas où tu étais. Pour la prochaine fois, comment on s'arrange ?*
2. Le professeur d'histoire t'écrit: le dossier de ton enfant n'a pas été rendu.  
*Tu n'as pas rendu le dossier d'histoire de mercredi. La prof m'a écrit ce matin. Pour le prochain rendu, qu'est-ce que tu mets en place ?*

### Couple

3. Ton conjoint a confirmé une invitation familiale sur le groupe WhatsApp, avant de t'en avoir parlé.  
*Tu as confirmé l'invitation hier soir sur le groupe, avant qu'on en parle. Ça m'a mis dans une position délicate devant les autres. Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on fait ?*
4. Ton conjoint a déplacé un rendez-vous important (médical, scolaire, professionnel) sans t'en avertir.  
*Tu as déplacé le rendez-vous de mardi sans m'en parler. Je l'ai découvert ce matin par hasard. Pour la prochaine fois, comment on s'organise ?*
5. Une semaine de charge mentale assumée seul, pendant que l'autre était absent du quotidien.  
*Cette semaine, j'ai géré seul les courses, les rendez-vous des*

*enfants et l'organisation du week-end. Ça m'a vidé. Pour la suite, comment on répartit ?*

### **Amitié**

6. Un ami a annulé un dîner prévu de longue date, à deux heures du rendez-vous.

*Tu as annulé notre dîner samedi à dix-huit heures pour vingt heures. J'avais déjà réservé. Pour la prochaine fois, comment on s'organise ?*

7. Un ami a répété à un tiers une confidence que tu lui avais faite en privé.

*Tu as raconté à Camille ce que je t'avais dit en confidence. Ça m'a coûté. Pour les prochaines fois, qu'est-ce qu'on fait ?*

### **Travail**

8. Un collègue a envoyé un document important au client sans vérification, avec une erreur dedans.

*Le devis parti chez le client lundi comportait une erreur de prix. Le client est revenu vers moi mécontent. Pour les prochains envois, qu'est-ce qu'on met en place ?*

9. Un collègue n'avait pas les éléments convenus pour une réunion, et l'équipe en a fait les frais.

*À la réunion d'hier, tu n'avais pas les chiffres qu'on s'était engagés à présenter. On a eu l'air mal préparés devant le client. Pour la prochaine, qu'est-ce qu'on prévoit ?*

10. Un membre de l'équipe a laissé filer un délai sans avertir personne.

*Le rendu du dossier a glissé de trois jours sans qu'on en soit prévenus. Ça nous a mis en difficulté avec le client. Pour les prochains rendus, qu'est-ce qu'on fait ?*

## Répliques face au passif-agressif

*Une pique passive-agressive a une grammaire reconnaissable : l'ironie qui peut passer pour une plaisanterie, le compliment qui glisse une lame, la fausse interrogation, le sous-entendu chargé de pluriel, la fausse plaisanterie qu'on n'a « pas le droit » de mal prendre. Les entrées qui suivent répondent à ces piques sans mordre, sans s'écraser, sans se salir. Quand la pique persiste, on ne reste pas dans la conversation : on sort, en tenant la porte entrouverte. Quatre terrains : famille, travail, transports, commerces. Tu trouveras en ligne d'autres répliques étendues à plus de contextes (réseaux sociaux, messageries privées, commerces, situations publiques, environnement professionnel). Il te suffit de scanner le QR code en fin d'ouvrage.*

### Famille

1. Devant la tablée, on te lance : « Tu es courageux avec tes choix de carrière, vraiment. »  
*Tu veux dire quoi par « courageux » ?*  
*Si l'autre nie : D'accord. (puis on enchaîne)*
2. Un beau-parent te demande : « Vous reviendrez... malgré tout ? »  
*Malgré quoi ?*  
*Si l'autre recule : D'accord. À tout à l'heure.*
3. Tu refuses un week-end de famille. Réponse au téléphone : « Bon... comme tu veux. »  
*Là, j'entends un reproche. Si tu veux qu'on en parle, dis-le en face.*  
*Si l'autre nie : D'accord.*
4. À table : « Tu as l'air fatigué, ces derniers temps. »  
*Tu me trouves comment, là, maintenant ?*  
*Si l'autre dévie : D'accord.*

### Travail

5. Un collègue, après ta présentation : « Pas mal, ton compte rendu... pour quelqu'un qui débute. »  
*Je débute, oui. Et là, j'ai senti une pique.*  
*Si l'autre nie : D'accord.*
6. Un manager glisse, par SMS : « J'espère que tu vas pas me sortir un truc à la va-vite, hein ? »  
*Tu doutes du rendu, ou tu doutes de moi ?*  
*Si l'autre recule : D'accord. On en reparle quand tu veux, en face.*

7. Une collègue, en réunion: « C'est intéressant, ta manière de gérer ce dossier. »  
*Tu trouves ça intéressant comment ?*  
 Si l'autre dévie: *D'accord. On en reparle après la réunion si tu veux.*
8. Sur la messagerie d'équipe, un message au pluriel allusif:  
 « Certains ici aimeraient plus de réactivité. »  
*Si tu parles de moi, dis-le clairement, en face. Sinon, je laisse passer.*  
 Si l'autre recule: *(silence; on n'y revient pas).*

### Transports

9. Dans le bus, ton voisin râle quand tu t'assieds: « C'est pas trop tôt. »  
*Vous me parlez ?*  
 Si l'autre nie: *D'accord. Bonne journée.*
10. Dans le train, un passager soupire fort sur ton bagage à main:  
 « Quelle place, vraiment... »  
*Je vais voir si je peux le caler ailleurs.*  
 Si l'autre persiste: *J'ai fait au mieux.*
11. Le contrôleur du tramway, d'un ton lourd: « On dirait que c'est la première fois, là. »  
*Voilà mon billet.*  
 Si l'autre persiste: *(silence et on tend le ticket).*

### Commerces

12. Au restaurant, le serveur: « Vous prenez ça?... Vous êtes sûr ? »  
*Il y a un problème avec ce plat ?*  
 Si l'autre dévie: *OK. Je prends ça, merci.*
13. En boutique, le vendeur: « C'est une taille au-dessus, peut-être ? »  
*Je vais déjà essayer celle-ci. Merci.*  
 Si l'autre insiste: *Je vais déjà essayer celle-ci.*
14. L'artisan, à mi-voix: « C'est sûr que pour faire ça correctement, il faut savoir s'y prendre... »  
*Vous voulez dire que ce n'est pas bien fait, ou qu'il y a une autre méthode ?*  
 Si l'autre recule: *D'accord. Si vous voyez une amélioration, dites-le-moi.*

## Recadrages devant témoins

Un recadrage devant témoins protège une règle commune au moment où elle est franchie, sans humilier celui qui la franchit. Trois intensités, à choisir en une seconde selon la gravité du dépassement, la publicité de la scène et la répétition : vert (en aparté, après coup), orange (suspendre maintenant, sans procès), rouge (conversation explicite, immédiate, devant tout le monde). La phrase signature s'appuie sur Le Cadre Commun (« Chez nous, on... »), nomme l'interdit sans personnaliser, propose une reprise (« Si tu veux qu'on en parle, faisons-le autrement. »). Quatre terrains : famille, couple, équipe, amitié. Le bonus en ligne ajoute une dizaine de recadrages supplémentaires devant témoins (réunions d'équipe, repas de famille, soirées entre amis, contextes publics, situations en présence d'enfants). Accessible via le QR code en fin d'ouvrage.

### Famille

1. [Rouge] À table, un proche commente l'éducation de ton enfant devant les convives.  
*Chez nous comme chez toi, on ne parle pas de l'éducation d'un enfant en sa présence. Si tu as une remarque à me faire, dis-la-moi demain, en aparté.*
2. [Rouge] Lors d'un dîner familial, une tante critique ton partenaire devant la tablée.  
*Dans notre famille, on ne parle pas ainsi d'un absent. Si tu as un point à régler avec lui, fais-le entre vous, pas devant nous.*
3. [Orange] À l'apéritif, un beau-parent lâche une réflexion datée sur les femmes au travail, devant ta fille.  
*Pas ici. Si tu veux en parler, on le fait entre nous.*
4. [Vert] À la fin d'un repas de famille, ta sœur a glissé deux piques devant les convives. Tu attends la cuisine, au moment du débarrassage.  
*Deux secondes. Tout à l'heure, deux ou trois remarques ont passé. On peut en parler à deux, demain ?*

### Couple

5. [Rouge] Au restaurant, ton conjoint te reprend devant des amis sur un détail (la commande, une phrase, un souvenir).  
*Dans notre couple, on ne se reprend pas devant les autres. Si on a un désaccord, on le tient à deux.*

6. [Rouge] Lors d'une soirée, ton conjoint glisse une remarque sur ton physique ou ta tenue devant des invités.  
*Pas devant les autres. Si tu as quelque chose à me dire, dis-le-moi quand on est tous les deux.*
7. [Vert] Ton conjoint t'a contredit en public sur un sujet familial. Tu as laissé passer. Le soir, à la maison, vous reprenez.  
*Tout à l'heure, devant Hélène, tu m'as contredit sur le week-end. J'aurais préféré qu'on s'en parle à deux. Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on fait?*

## Équipe

8. [Orange] En réunion, un collègue te coupe la parole pour la troisième fois en cinq minutes.  
*Pardon, deux secondes. Je termine ce point, et je t'écoute juste après.*
9. [Vert] Un manager t'a repris en public sur un détail mineur. Tu encaisses sans répondre, et tu prends rendez-vous après la séance.  
*Tu as deux minutes après le point? J'aimerais revenir sur ce que tu m'as dit tout à l'heure.*
10. [Rouge] Un client fait une blague déplacée sur un membre de ton équipe pendant une présentation.  
*Dans notre équipe, on ne plaisante pas sur les personnes. On reprend la présentation?*

## Amitié

11. [Rouge] Lors d'un dîner entre amis, l'un d'eux se moque de toi devant la table, sous couvert de plaisanterie.  
*Entre nous, on ne se moque pas l'un de l'autre devant des tiers. Si tu as un truc à me dire, on en parle, pas sous cette forme.*
12. [Orange] Un ami fait une remarque appuyée sur un de tes choix de vie devant les autres convives.  
*On en parlera entre nous, pas ici.*

## Phrases de désescalade

*Une dispute n'éclate jamais d'un coup. Elle s'amorce par un signal, suivi d'un autre, puis l'échange bascule sans qu'on l'ait vu venir. Cinq signaux à connaître : accélération (le débit monte), généralisation (le « toujours » sort), sarcasme (l'ironie vise la personne), interruption (on coupe la parole), liste (un grief en cache plusieurs). Dès que deux signaux apparaissent dans la même séquence, on change de mode. Pas dans cinq minutes : maintenant. Les douze entrées qui suivent appliquent quatre techniques, à choisir selon le moment : Stop-Avant (couper l'escalade par une phrase courte), Ralentir (baisser le débit, allonger les silences), Concéder (reconnaître un point sans lâcher le fond), Suspendre (sortir, en annonçant la reprise). Quatre terrains : couple, famille, travail, parentalité. Plusieurs phrases de désescalade supplémentaires figurent dans le bonus en ligne, adaptées à d'autres contextes (dispute de couple ouverte, conflit professionnel déclaré, dispute familiale élargie, frictions par messagerie). À télécharger via le QR code en fin d'ouvrage.*

### Couple

1. [Stop-Avant] Dans la cuisine, ton conjoint enchaîne des reproches avec accélération et généralisation.  
*Là, on est en train de basculer. On s'arrête un instant.*
2. [Concéder] Ton conjoint te reproche un oubli concret. Tu sens monter la défense, mais tu choisis d'ouvrir.  
*Tu as raison sur ce point, j'aurais dû te le dire. Et ce que je voulais te dire, c'est...*
3. [Suspendre] La discussion sur le budget tourne en boucle depuis vingt minutes. Personne n'écoute plus l'autre.  
*On en reparle dans une demi-heure, au salon, après la douche.  
Là, on tourne en rond.*

### Famille

4. [Stop-Avant] À table chez tes parents, une discussion politique part en duel entre deux convives.  
*On change de sujet ? Là, c'est en train de monter.*
5. [Ralentir] Au déjeuner familial, ta sœur te répond plus vite, plus sec, plus généralisé. Tu poses ton verre.  
*Attends. Deux secondes. Je veux comprendre ce que tu me dis.*

6. [Suspendre] À table, le sujet d'un héritage commence à mordre. Trois personnes parlent en même temps.  
*On en reparle entre nous deux, demain, au calme. Là, on est trop nombreux pour ce sujet.*

## Travail

7. [Stop-Avant] En réunion, le ton monte avec un collègue sur un dossier. Vous vous coupez la parole à deux reprises.  
*On se coupe. On ne s'écoute plus. On reprend dans cinq minutes?*
8. [Concéder] Ton manager te reproche un retard sur un rendu. Tu as commencé à te justifier, et la conversation se raidit.  
*Tu as raison, j'aurais dû te prévenir avant. Ce qui s'est passé, c'est...*
9. [Suspendre] Par téléphone, ton interlocuteur monte en pression et tu sens que tu vas mordre.  
*Je te propose qu'on se rappelle dans une heure. Je veux pouvoir te répondre à tête reposée.*

## Parentalité

10. [Stop-Avant] Ton adolescent et toi vous échauffez sur les écrans. Il généralise, tu interromps, c'est parti.  
*Là, on bascule tous les deux. On s'arrête. On reprend dans dix minutes? OK?*
11. [Ralentir] Ton enfant te répond avec une accélération typique du conflit qui s'installe.  
*Attends. Je veux t'écouter d'abord. Tu peux me reprendre ça depuis le début?*
12. [Suspendre] La discussion sur l'orientation (ou la sortie, ou le permis) tourne en boucle depuis le dîner.  
*On reprend ce soir, après ta douche. Là, on est tous les deux fatigués.*

## Phrases de réparation

Réparer, ce n'est ni s'écraser, ni multiplier les excuses, ni laver tous les torts en un seul paquet. C'est quatre temps qui n'en font qu'un : reconnaître, nommer l'effet, demander pardon, proposer une suite. Quand on regrette la forme sans renier le fond, on tient les deux : « Je maintiens le fond, je regrette la forme. » Pas de « désolé si je t'ai blessé » (qui rejette la faute sur la sensibilité de l'autre). Pas de chapelet d'excuses (qui fait peser sur l'autre la charge de te consoler). Pas de retour sur le grief après coup (qui annule l'excuse). Les dix entrées qui suivent appliquent cette grammaire à quatre terrains. Quand l'autre repousse l'excuse, on n'attaque pas et on ne renchérit pas : on tient, et on laisse passer le temps. Des phrases de réparation supplémentaires t'attendent en ligne, pour des contextes qui demandent un ajustement (réparation différée, réparation devant témoins, réparation par écrit, réparation à plusieurs voix). Accessible via le QR code en fin d'ouvrage.

### Parentalité

1. Tu as crié sur ton enfant après une journée difficile, sur un sujet mineur (le rangement, un devoir, une chaussure perdue).  
*Hier soir, je t'ai crié dessus pour le rangement, ce n'était pas proportionné. J'ai vu que ça t'a peiné. Je te demande pardon pour le ton. La prochaine fois, je veillerai à te le dire au calme.*  
Si l'autre repousse : *Je l'entends. Je maintiens mes excuses, et je laisse passer le temps.*
2. Tu as comparé ton adolescent à un cousin (ou à son frère, sa sœur), devant la fratrie.  
*Hier, j'ai comparé ton parcours à celui de Léo, devant ta sœur. C'était maladroit. Je maintiens ce que je pense de tes choix, mais pas devant la fratrie. Je te demande pardon pour la forme.*  
Si l'autre en remet une couche : *Je l'entends. Je maintiens mes excuses pour la forme. Le fond, on en reparle entre nous, quand tu veux.*

### Couple

3. Tu as boudé toute la soirée après une remarque de ton conjoint. Le lendemain matin, tu reprends la conversation.  
*Hier soir, j'ai boudé après ta remarque sur le travail. Ça n'a rien arrangé, et tu as fini la soirée seul au salon. Je te demande pardon pour le silence, et j'aimerais qu'on reprenne cette conversation ce soir.*

Si l'autre minimise : *Pour moi, ça a compté. J'aimerais qu'on en reparle ce soir.*

4. Tu as crié pendant un désaccord (vacances, finances, organisation). Sur le fond, tu maintiens ta position.  
*Tout à l'heure, j'ai crié pendant qu'on parlait des vacances. Je maintiens le fond, je regrette la forme. Je te demande pardon pour le ton. On reprend dans une heure, au calme.*  
Si l'autre veut continuer sur le fond : *Pour le fond, on en reparle ce soir, à tête reposée. Là, j'arrête.*
5. Tu as oublié un anniversaire important (rencontre, mariage, fête).  
*J'ai oublié notre anniversaire de rencontre, et je vois que ça t'a touché. Aucune excuse à te donner. Je te demande pardon. Ce week-end, j'aimerais qu'on aille dîner, juste tous les deux. Demain matin, je te propose une date.*  
Si l'autre dit « trop tard » : *Je l'entends. Je maintiens ma proposition. Quand tu seras prêt, tu me le diras.*

## Amitié

6. Tu n'étais pas là pour une étape importante (soutenance, naissance, hospitalisation, enterrement).  
*Je n'étais pas là pour ta soutenance, et je sais ce que ça représentait pour toi. Aucune excuse à te donner. Je te demande pardon. Cette semaine, je te propose un dîner, juste toi et moi, où tu pourras me la raconter.*  
Si l'autre refuse pour l'instant : *Je comprends. Je réitère ma proposition. Quand tu voudras.*
7. Tu as répété à un tiers une confidence d'un ami.  
*Tu t'étais ouvert à moi sur ton couple, et j'en ai parlé à Camille. Je n'aurais pas dû. Je te demande pardon. Pour la suite, ce que tu me confies reste entre nous.*  
Si l'autre est encore blessé : *Je l'entends. Je te renouvelle mes excuses, et la règle pour la suite, je m'y tiens.*

## Travail

8. Tu as repris un collègue devant l'équipe sur un ton que tu regrettes.  
*Lundi en réunion, je t'ai repris devant l'équipe sur un ton que je regrette. Je maintiens mon point sur le dossier, mais pas devant*

*tout le monde. Je te demande pardon pour la forme.*

*Si l'autre minimise: Je tiens à te présenter mes excuses pour la forme. Le fond, on en reparle en aparté quand tu veux.*

9. Tu as envoyé un mail froid ou cassant sous le coup de l'agacement.

*Hier, mon mail sur le devis était cassant. Je maintiens ce que j'écris sur le délai, mais pas ce ton. Je te demande pardon pour la forme.*

*Si l'autre élude: J'insiste. Et pour le délai, cet après-midi, je suis disponible pour qu'on regarde ensemble.*

10. Tu as laissé filer un délai sans prévenir, et l'équipe l'a découvert le matin du rendu.

*Le rendu de mardi a glissé, et je n'ai pas prévenu. Vous l'avez découvert mardi matin, et ça vous a embarrassés avec le client. Je te demande pardon. Pour la suite, dès qu'un glissement se profile, je vous préviens à J-2.*

*Si l'autre relance sur le passé: Je tiens mon engagement. La prochaine fois, vous saurez en amont.*

# *Index*

## Tableau synoptique des vingt outils

*Vue d'ensemble des outils du livre, leur chapitre d'origine, le problème qu'ils résolvent et la phrase à tenir. À garder sous la main pour retrouver l'outil juste en situation.*

N°	Outil	Ch.	Problème résolu	Phrase à tenir
1	<b>Le Thermomètre du Silence</b>	1	Repérer l'accumulation avant l'explosion	<i>Je préfère te le dire maintenant, avant que ça s'accumule.</i>
2	<b>La Phrase-Dose</b>	1	Intervenir en une phrase juste	<i>Quand X, ça me fait Y. J'ai besoin de Z.</i>
3	<b>Le Pare-Chocs de Dignité</b>	2	Viser l'acte, pas la personne	<i>Quand tu fais X, je ressens Y.</i>
4	<b>La Pause Noble</b>	2	Différer sans fuir	<i>Je veux qu'on en parle, mais pas là, pas maintenant.</i>
5	<b>La Table de Mixage DOSER</b>	2	Préparer une parole difficile (matrice à 5 curseurs)	<i>D / O   S - E   R</i>
6	<b>Le Non-Noyau</b>	3	Refuser en une phrase	<i>C'est non. Je suis pris ce jour-là.</i>
7	<b>Le Disque de Velours</b>	3	Répéter sans monter d'un cran face à l'insistance	<i>Je comprends. Et ma réponse reste non.</i>
8	<b>Le Pont sans Promesse</b>	3	Proposer une alternative vraie, ou aucune	<i>Non. En revanche, je peux X.</i>
9	<b>Le Garde-Fou</b>	4	Poser une règle de protection à froid	<i>Je ne veux plus X. Si X arrive, je ferai Y.</i>

10	<b>Le Rappel-Laser</b>	4	Faire respecter une règle franchise	On avait dit X. On reste sur X.
11	<b>La Bascule vers l'Action</b>	5	Transformer la critique en préparation de la suite	Pour la prochaine fois, qu'est-ce qu'on fait?
12	<b>Le Trio Cranté</b>	6	Répondre à la pique : clarifier, nommer, cadrer	On monte d'un cran à la fois, jamais deux.
13	<b>La Porte Entrouverte</b>	6	Sortir d'une conversation toxique	On s'arrête là. La porte reste entrouverte.
14	<b>Le Feu Tricolore du Recadrage</b>	7	Choisir l'intensité du recadrage	L'intensité du recadrage s'aligne sur l'intensité de l'incident.
15	<b>Le Cadre Commun</b>	7	Recadrer sur une règle partagée, sans humilier	Chez nous, on ne fait pas ça.
16	<b>Le Stop-Avant</b>	8	Couper l'escalade dès deux signaux	Là, on est en train de basculer. On s'arrête un instant.
17	<b>La Soupape</b>	8	Faire baisser la pression : ralentir, concéder, suspendre	Trois soupapes, une à ouvrir avant que ça brûle.
18	<b>Le Double Ancre</b>	9	Maintenir le fond, regretter la forme	Je maintiens le fond, je regrette la forme.
19	<b>Le Protocole R.E.S.S.</b>	9	Réparer en quatre temps (miroir de DOSER)	Reconnaître, Éclairer, reformuler le Sens, proposer la Suite.
20	<b>Le Refrain de Réparation</b>	9	Tenir la réparation face à un refus	Je t'ai dit ce que je regrette. Je maintiens. Je suis là quand tu veux reprendre.

## Index par problème résolu

*L'entrée d'usage du livre : tu reconnais une situation, tu trouves les outils qui s'y appliquent.*

- Accumulation, rumination:** *Le Thermomètre du Silence* (1, p. 15), *La Phrase-Dose* (2, p. 17).
- Communication écrite (mails, SMS):** *La Pause Noble* (4, p. 28), *La Porte Entrouverte* (13, p. 72).
- Critiquer, faire une remarque:** *La Phrase-Dose* (2, p. 17), *Le Pare-Chocs de Dignité* (3, p. 25), *La Bascule vers l'Action* (11, p. 62).
- Désamorcer, désescalader:** *Le Stop-Avant* (16, p. 93), *La Soupape* (17, p. 94).
- Dignité, ne pas humilier:** *Le Pare-Chocs de Dignité* (3, p. 25), *Le Cadre Commun* (15, p. 82).
- Différer une conversation:** *La Pause Noble* (4, p. 28).
- Dire non, refuser:** *Le Non-Noyau* (6, p. 38), *Le Disque de Velours* (7, p. 40), *Le Pont sans Promesse* (8, p. 42).
- Doser sa parole, préparer une parole difficile:** *La Table de Mixage DOSE* (5, p. 31).
- Enfants, parentalité:** *Le Garde-Fou* (9, p. 49), *Le Cadre Commun* (15, p. 82).
- Insistance, pression:** *Le Disque de Velours* (7, p. 40), *Le Refrain de Réparation* (20, p. 105).
- Limite (poser une), règle commune:** *Le Garde-Fou* (9, p. 49), *Le Rappel-Laser* (10, p. 53), *Le Cadre Commun* (15, p. 82).
- Manipulation, culpabilisation:** *Le Disque de Velours* (7, p. 40), *Le Trio Cranté* (12, p. 69).
- Passif-agressif, piques, sous-entendus:** *Le Trio Cranté* (12, p. 69), *La Porte Entrouverte* (13, p. 72).
- Recadrer (devant témoins ou en privé):** *Le Feu Tricolore du Recadrage* (14, p. 80), *Le Cadre Commun* (15, p. 82).
- Réparer, s'excuser sans s'écraser:** *Le Double Ancre* (18, p. 101), *Le Protocole R.E.S.S.* (19, p. 103), *Le Refrain de Réparation* (20, p. 105).
- Sortir d'une conversation devenue impraticable:** *La Porte Entrouverte* (13, p. 72).
- Témoins (parler devant les autres):** *Le Cadre Commun* (15, p. 82), *Le Feu Tricolore du Recadrage* (14, p. 80).
- Travail, hiérarchie, collègues:** *La Pause Noble* (4, p. 28), *Le Garde-Fou* (9, p. 49), *Le Rappel-Laser* (10, p. 53), *Le Stop-Avant* (16, p. 93).

## Index par nom d'outil

*Vingt outils nommés, classés par ordre alphabétique. Pour retrouver un outil dont tu te souviens du nom.*

**Bascule vers l'Action (La)**: outil n° 11, chapitre 5, page 62.

**Cadre Commun (Le)**: outil n° 15, chapitre 7, page 82.

**Disque de Velours (Le)**: outil n° 7, chapitre 3, page 40.

**Double Ancrage (Le)**: outil n° 18, chapitre 9, page 101.

**Feu Tricolore du Recadrage (Le)**: outil n° 14, chapitre 7, page 80.

**Garde-Fou (Le)**: outil n° 9, chapitre 4, page 49.

**Non-Noyau (Le)**: outil n° 6, chapitre 3, page 38.

**Pare-Chocs de Dignité (Le)**: outil n° 3, chapitre 2, page 25.

**Pause Noble (La)**: outil n° 4, chapitre 2, page 28.

**Phrase-Dose (La)**: outil n° 2, chapitre 1, page 17.

**Pont sans Promesse (Le)**: outil n° 8, chapitre 3, page 42.

**Porte Entrouverte (La)**: outil n° 13, chapitre 6, page 72.

**Protocole R.E.S.S. (Le)**: outil n° 19, chapitre 9, page 103.

**Rappel-Laser (Le)**: outil n° 10, chapitre 4, page 53.

**Refrain de Réparation (Le)**: outil n° 20, chapitre 9, page 105.

**Soupape (La)**: outil n° 17, chapitre 8, page 94.

**Stop-Avant (Le)**: outil n° 16, chapitre 8, page 93.

**Table de Mixage DOSER (La)**: outil n° 5, chapitre 2, page 31.

**Thermomètre du Silence (Le)**: outil n° 1, chapitre 1, page 15.

**Trio Cranté (Le)**: outil n° 12, chapitre 6, page 69.

## Du même auteur

### ÉLOQUENCE

*L'Ouverture du Discours*  
*La Structure du Discours*  
*Le Finale du Discours*  
*Éloquence*  
*L'Intégrale du Discours*  
*La Parole est au Cinéma*  
*La Mécanique du Discours*  
*La Mise en Scène du Discours*  
*L'Orateur Augmenté*  
*Les Surprises de la Rhétorique*  
*Écrire un Discours Simplement*  
*Parler en Public Simplement*  
*L'Expertise Fertile*  
*Le Sillon*

### RÉUSSITE

*Les Sept Cavaliers du Succès*

### POÉSIE

*L'Éloquent*  
*L'Éveil*  
*Wabi•Sabi*  
*Xishuangbanna*

### ROMAN

*La Culpabilité d'Être Né*

# *Table des matières*

<b>Sommaire</b>	<b>9</b>
<b>La troisième voie : ni s'écraser ni écraser</b>	<b>11</b>
Attendre « le bon moment » jusqu'à exploser	14
Le tact n'est pas du sucre, c'est de la justesse	16
Parler vrai sans manipuler	18
<b>DOSER : la méthode du tact</b>	<b>21</b>
D – Dignité : viser l'acte, protéger la personne	25
O – Objectif : une parole utile produit une étape	26
S – Synchronisme : bon moment, bon lieu, bon canal	27
E – Exactitude : les faits, pas le roman intérieur	28
R – Rigueur : du flou à l'observable	29
<b>Dire non sans culpabiliser</b>	<b>35</b>
Le « non » clair en une phrase	39
Face à l'insistance, sans monter d'un cran	39
Face à la culpabilisation, refuser le piège	41
Dire non en préservant la relation	42
<b>Poser une limite qui tient</b>	<b>45</b>
Le piège du soir : quand la limite devient menace	48
Une règle floue n'est pas une règle, c'est un souhait	50
Quand la règle est franchie : revenir, pas relancer	52
<b>Critiquer sans blesser</b>	<b>57</b>
Viser l'acte, pas la personne	60
L'économie de la critique : un fait, pas un dossier	61
Du verdict à l'étape	61
Quand la critique a glissé : la réparation à venir	63
<b>Le passif-agressif : répondre sans se salir</b>	<b>65</b>
Voir la pique avant de la subir	68
Clarifier, nommer, cadrer	69
Quand l'autre nie : une phrase, puis le silence	70
Sortir sans rompre : la porte entrouverte	71
<b>Recadrer sans humilier</b>	<b>75</b>
Choisir l'intensité : Le Feu Tricolore du Recadrage	79

Recadrer sur une règle partagée	81
Recadrer à chaud, reprendre à froid	83
Refermer, ne pas laisser traîner	84
<b>Désamorcer avant que ça brûle</b>	<b>87</b>
Les signaux d'alerte : quand l'échange bascule	91
Le Stop-Avant : couper avant que ça s'installe	92
La Soupape : faire baisser la pression	94
Après le stop : l'effet ressenti et la suite	95
<b>Réparer sans s'écraser</b>	<b>97</b>
La phrase pivot : Le Double Ancrage	101
Le protocole en quatre temps : R.E.S.S.	102
Réparer face à quelqu'un qui veut faire payer	103
Ce qui se transmet, sans qu'on le dise	105
<b>Ce qui reste</b>	<b>107</b>
Six principes irriguent les vingt outils	108
Le tact n'est pas un don, c'est une pratique	109
Au-delà du foyer	110
Au prochain dérapage, tu sauras	111
Reste cela	111
<b>Annexe</b>	<b>113</b>
Le lexique incendiaire	114
Refus à adapter	120
Limites tenables	122
Critiques formulées avec tact	124
Répliques face au passif-agressif	126
Recadrages devant témoins	128
Phrases de désescalade	130
Phrases de réparation	132
<b>Index</b>	<b>135</b>
Tableau synoptique des vingt outils	136
Index par problème résolu	138
Index par nom d'outil	139
<b>Table des matières</b>	<b>141</b>
<b>Pour aller plus loin</b>	<b>144</b>

## Pour aller plus loin

Un espace en ligne prolonge ce livre. Il rassemble des outils enrichis, des ressources d'entraînement, et les mises à jour qui n'auraient pas pu trouver leur place dans l'imprimé. L'accès est libre: il suffit de scanner le QR code. Tu y trouveras :

**Le lexique incendiaire étendu.** La version enrichie du lexique de l'annexe, avec d'autres familles toxiques, leurs variantes, et le détail des mécanismes qu'elles activent.

**La banque de scripts étoffée.** Les sept banques de l'annexe, élargies à un grand nombre de domaines (couple, parentalité, fratrie, famille élargie, amitié, voisinage, travail, hiérarchie, clientèle, commerces, transports, services publics) et à des dizaines de situations supplémentaires. La ressource la plus directement utilisable en condition.

**Le programme «30 jours de tact».** Une rampe d'entraînement complète, à ton rythme. Quatre semaines pour faire passer les outils du livre de la page au réflexe. Pas de score, pas de coche, pas de pénalité; une pratique quotidienne de deux minutes, et trente jours pour qu'elle se dépose.

**La Table de Mixage DOSER en poster.** À afficher où bon te semble (cuisine, bureau, frigo). Les huit pré réglages, lisibles à un mètre, pour garder la méthode sous les yeux.

**La fiche «Avant un échange difficile».** Une page de questions pour préparer en cinq minutes une conversation qui compte: quel est le fait, quel curseur DOSER tu vises, quel piège à éviter, quel rejeu si ça dérape.



**Si tu as apprécié ce livre, pense à laisser un commentaire sur les librairies en ligne et sur les réseaux sociaux.**

Quelques phrases suffisent. Elles aident d'autres lecteurs à trouver ce livre. Elles m'aident à continuer ce travail. Et elles montrent que la transmission du savoir mérite d'être soutenue.

Merci,  
Éric Bah

