

# CRITIQUE CONSTRUCTIVE: LE MANUEL

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE LA PRISE DE PAROLE ET DE L'ÉCOUTE DANS LES  
RELATIONS PERSONNELLES, LES GROUPES ET LES ACTIVITÉS POLITIQUES

**VICKI LEGION**

*PUBLIÉ PRÉCÉDEMMENT SOUS LE NOM DE GRACIE LYONS*



ÉDITIONS EN LANGUES ÉTRANGÈRES

**ÉDITIONS EN LANGUES ÉTRANGÈRES**  
38 rue Dunois, 75013 Paris  
flpress@protonmail.com

*Collection “Classiques en Couleurs” #24 (Français)*  
*Édition : Section Francophone—ELE*

1<sup>ère</sup> Édition

Paris, 2023

ISBN : 978-2-493844-25-5

Nous avons publié ce livre en un total de 1 100 exemplaires en :

- Anglais : 900 (4 tirages)
- Allemand : 100 (1 tirage)
- Français : 100 (1 tirage)



Ce livre et cette traduction sont publiés sous licence CC BY-NC-SA 4.0, qui autorise sa copie et diffusion à titre non-commercial sous réserve de citation de l'auteur et de l'éditeur.

# Table des Matières

<b>Introduction</b>	6
<b>Première partie : Objectifs et principes de la critique et de l'autocritique</b>	16
Idéologie	19
Unité et lutte	27
Matérialisme dialectique	31
<b>Deuxième partie : Recommandations et exercices pratiques pour formuler et recevoir une critique</b>	42
Introduction	43
Comment <i>formuler</i> une critique ? Recommandation numéro zéro : Garder la tête froide, ou l'importance d'être bien intentionné·e	47
Comment <i>formuler</i> une critique ? Recommandation numéro un : être concret	53
Comment <i>formuler</i> une critique ? Recommandation numéro deux : décrire les sentiments	65
Comment <i>formuler</i> une critique ? Recommandation numéro trois : exprimer ses attentes	83
Comment <i>formuler</i> une critique ? Recommandation numéro quatre : expliquer son objectif	91
Comment <i>recevoir</i> une critique ? Recommandation numéro cinq : paraphraser	99
Comment <i>recevoir</i> une critique ? Recommandation numéro six : faire preuve d'empathie	105

Que faire quand les choses se compliquent ?	111
Recommandation numéro sept : prévenir et gérer l'attitude défensive	
Postface	123
Biographie de l'autrice	123
<b>Annexe A</b>	126
Liste de mots exprimant des sentiments	127
<b>Annexe B</b>	130
La critique et l'autocritique pendant la révolution chinoise	131
<b>Annexe C</b>	140
Pour aller plus loin	141



# INTRODUCTION

J'ai des souvenirs très nets des événements qui m'ont donné mes premières idées sur ce qu'est la critique constructive et sur son importance capitale. À l'annonce de l'invasion du Cambodge par les États-Unis, je m'étais précipitée à un grand rassemblement pacifiste du campus, déterminée à faire tout mon possible pour empêcher la nouvelle offensive militaire. Trois heures plus tard, je quittais l'assemblée, troublée et découragée par sa dynamique épouvantable : sur la quarantaine de personnes ayant parlé, la quasi-totalité était des hommes blancs. Certains d'entre eux contractaient leurs muscles intellectuels devant la foule, et matraquaient les autres de sarcasme pour les forcer à accepter leurs idées. Ironiquement, les tendances « anti-hiérarchiques » de l'assemblée étaient précisément ce qui avait permis à ces hommes d'adopter un rôle si élitiste. Le manque de présentation structurée des problématiques – « Nous voulons de la participation, pas un cours magistral », comme mot d'ordre – ne permettait qu'à ceux déjà renseignés sur la situation, de manœuvrer dans ce chaos et, immanquablement, un petit groupe de connaisseurs – tous des hommes – se sont accaparé le rôle décisif. Le pire était que j'avais l'impression d'avoir vécu cette situation une centaine de fois pendant mes études. En rentrant chez moi, je me plaignais : « Comment est-ce qu'on espère changer ce pays si l'on n'arrive même pas à nous changer nous-mêmes ? »

Les États-Unis ont envahi le Cambodge en 1970. Aujourd'hui, presque vingt ans ont passé, et après un long passage à vide, une nouvelle génération d'activistes a émergé ; certains galvanisé-es par les luttes en Amérique centrale et en Afrique du Sud, d'autres s'organisant autour de la question des armes nucléaires, ou bien des luttes de libération lesbienne et gay et de l'épidémie de SIDA. Bien sûr, des choses ont changé, mais bien des anciennes dynamiques restent étrangement familières.

Parfois, on a l'impression que le mouvement féministe n'a jamais eu lieu, ou bien qu'il n'était qu'un doux rêve. Aux assemblées et aux manifestations, les hommes restent pompeux, dominateurs et compétitifs, laissant aux femmes le sentiment d'être aliénées et mises sur le bas-côté. Au mieux, dans les mouvement en mixité, les luttes de libération lesbienne et gay sont l'objet d'un silence poli, si elles ne sont pas victimes du mépris de groupes de gauche homophobes, qui rejettent l'homosexualité en l'accusant d'être le produit de la décadence bourgeoise. Les relations entre les femmes et les hommes ont dérivé vers la droite avec l'ensemble du paysage politique – certains hommes militants entrent et sortent de relations personnelles avec des femmes les unes après les autres, laissant douleur, colère et division sur leur passage. D'autres couples se retrouvent installés dans des relations qui ont une ressemblance malaisante avec celles de Maman



et Papa, à l'exception près qu'« elle » travaille désormais, et « lui » s'occupe (un peu) plus des enfants.

Le racisme est devenu un problème invisible : sur les campus universitaires comme dans les cercles progressistes, l'action positive, ou bien l'image de classe moyenne confortable du *Cosby Show* véhiculent l'illusion que « le problème de la race » a été résolu. Pourtant, tous les indices de pauvreté, de chômage et de mortalité infantile atteignent des niveaux records chez les populations Noires, Latinos et autochtones d'Amérique. Les choses sont pires qu'elles ne l'étaient au moment de la rébellion de Watts en 1965. Mais au sein d'un mouvement majoritairement blanc, les militant-es vivent dans un monde où on ne voit que très rarement la misère, pourtant omniprésente – le désespoir d'une jeune génération qui n'a presque aucune perspective d'emploi stable ; la peur qui existe dans les communautés noyées dans les problèmes de drogue ; la tension dans les quartiers où la brutalité policière est un fait quotidien. La lutte contre le racisme devient une réalité lointaine. Ainsi, un groupe anti-militariste, qui condamne pourtant l'oppression en Amérique centrale, pourrait rester tout à fait silencieux à propos de l'oppression subie dans des villes américaines comme Detroit, où le taux de mortalité infantile dans la communauté noire est aussi élevé que celui du Honduras. Ou bien un mouvement étudiant organisé pour lutter contre l'Apartheid en Afrique du Sud/Aza-

nie pourrait très bien ne pas se mobiliser contre les violences racistes qui se produisent à seulement quelques minutes du campus. Cette ignorance nous empêche de comprendre que les mouvements des peuples du tiers-monde sont historiquement et potentiellement la force de changement la plus puissante ici aux États-Unis.

Nous avons grandi ici, ce qui fait que ce n'est pas une surprise que de nombreuses valeurs caractéristiques d'une société oppressive comme la notre soient présentes en nous et en notre mouvement politique. Or, pour être capables de travailler et de vivre ensemble, pour être capables de construire un mouvement induisant des changements fondamentaux, nous devons nous remodeler nous-mêmes et remettre en cause les attitudes oppressives que nous avons intériorisé. Pour créer une nouvelle société, nous devons nous transformer en de nouvelles femmes et de nouveaux hommes au fil de nos parcours.

Dans les années soixante, de nombreux militant·es ont trouvé leur inspiration dans l'exemple de la révolution chinoise. Nous apprenions qu'un processus appelé la critique et l'autocritique était adopté à grande échelle : après les réunions, ou à la fin d'un projet de travail, les gens évaluaient le travail effectué, ainsi que les forces et les faiblesses de chaque personne. Nous lisions que le peuple chinois utilisait la critique et l'autocritique dans les coopératives paysannes, les gouvernements locaux,

les lieux de travail et les familles. Il semblait tout à fait logique que les gens aient besoin d'un processus conscient et collectif d'auto-réflexion et de transformation puisque tout le monde abrite en lui les vieilles façons de penser et de relationner.

Nous apprenions également que la critique et l'autocritique étaient appliquées dans de nombreuses autres situations. En 1966, le révolutionnaire Amilcar Cabral de Guinée-Bissau insistait pour que le sujet soit abordé lors de la première réunion du Congrès Tricontinental (La Havane, 1966), qui avait réuni des mouvements révolutionnaires d'Amérique latine, d'Asie et d'Afrique :

Notre ordre du jour comprend des sujets dont le sens et l'importance montrent une préoccupation fondamentale pour la lutte. Nous notons cependant qu'une forme de lutte que nous considérons comme fondamentale n'a pas été explicitement mentionnée dans ce programme, bien que nous soyons certains qu'elle était présente dans l'esprit de ceux qui l'ont élaboré. Nous nous référons ici à la lutte contre nos propres faiblesses. Évidemment, les autres cas diffèrent de celui de la Guinée-Bissau, mais notre expérience nous a montré que dans le cadre général de notre lutte quotidienne, cette bataille contre nous-mêmes – quelles que soient les difficultés que l'ennemi peut créer – est la plus difficile

de toutes, que ce soit pour le présent ou pour l'avenir de nos peuples [...] Nous sommes convaincus que toute révolution nationale ou sociale qui n'est pas basée sur la connaissance de cette réalité fondamentale court le risque grave d'être condamnée à l'échec.<sup>1</sup>

Le fait d'entendre que la critique et l'autocritique étaient utilisées par les paysan·nes en Chine ou les mouvements de libération en Afrique nous rendait d'autant plus passionné·es. Toutefois, ces méthodes avaient du mal à pénétrer dans nos rangs : trop souvent, les conflits étaient enterrés jusqu'à ce qu'amertume et frustration conduisent à « la destruction et l'auto-destruction ». Au début, nous abordions souvent les « séances de lutte » avec la subtilité d'un train de marchandises à pleine vitesse et la délicatesse d'un hachoir à viande. Plus tard, alors que le mouvement déclinait au début des années 1970, la critique et l'autocritique ont dégénéré en un prétexte pour des rencontres militants, de plus en plus fermées sur elles-mêmes, avec des discussions sans fin sur nos propres vies, sur nos relations, retirées du contexte de la construction d'un mouvement visant à changer la société dans son ensemble.

En 1974, j'ai écrit ce livre dans l'optique de combiner une partie de ma compréhension du

---

<sup>1</sup> Amilcar Cabral, *Revolution in Guinea* (« La révolution en Guinée »), Monthly Review Press, New York, 1972, pp. 91-92.

matérialisme dialectique – la philosophie guidant la plupart des mouvements révolutionnaires –, avec des principes pratiques pour la communication et la résolution des conflits, développés par le psychologue Marshall Rosenberg. Je souhaitais ainsi concrétiser certains des principes du matérialisme dialectique et politiser certains apports utiles de la psychologie. Le livre qui en est sorti, « *Critique constructive* », a été publié par *Issues in Radical Therapy* en 1976.

Plus d'une décennie plus tard, je crois fermement que la critique et l'autocritique sont une nécessité urgente pour celles et ceux d'entre nous qui désirent voir advenir un changement révolutionnaire de fond. J'espère que de nombreuses nouvelles organisations expérimenteront la méthode de la critique et l'autocritique, et que ces principes leur seront utiles.

Dans l'actuelle édition révisée (1988), j'ai décidé de revoir la place accordée au chapitre sur la Chine. Bien que je croie toujours que Mao Zedong est l'un des grands révolutionnaires de notre siècle, je crois aussi que la Chine s'éloigne actuellement du socialisme au lieu de s'en rapprocher. Ainsi, dans cette édition, j'ai déplacé la discussion sur l'histoire de la critique et de l'autocritique en Chine à l'annexe B.

Nous commencerons par parler des objectifs de la critique/autocritique, puis nous examinerons brièvement l'approche qui la sous-tend : le matérialisme dialectique. La deuxième partie proposera

Critique constructive

des recommandations pratiques et spécifiques pour donner et recevoir des critiques de la manière la plus constructive possible.

Bonne lecture.



# PREMIÈRE PARTIE

OBJECTIFS ET PRINCIPES DE LA  
CRITIQUE ET DE L'AUTOCRITIQUE



L'objectif global de la critique et de l'autocritique est de nous aider à transformer notre personnalité, nos attitudes et notre façon de vivre, afin que notre mouvement incarne toujours plus les valeurs d'une société sans exploitation que nous appelons de nos vœux.

La critique peut nous aider à atteindre cet objectif ambitieux de deux manières. Premièrement, elle nous aide à faire la distinction entre les attitudes oppressives que nous avons intériorisé et les attitudes révolutionnaires. Deuxièmement, la critique nous donne une méthode de lutte pour conclure sur un accord au sujet de ce que nous devrions faire et pourquoi, permettant ainsi de rassembler nos forces collectivement pour mener à bien le travail politique.



## IDÉOLOGIE

Examinons de plus près comment départager les idées oppressives des idées révolutionnaires. Quand j'étais enfant, il était assez facile de distinguer le bien du mal – il suffisait de demander conseil au parent ou au professeur le plus proche. Vers l'âge de douze ou treize ans, j'ai compris que ce mode de fonctionnement ne convenait pas ; une grande partie de ce que les figures d'autorités disaient être bon pour les femmes me semblait problématique, et n'était aucunement en accord avec ce que j'étais en train d'apprendre sur le racisme et la pauvreté dans le quartier nord de Saint-Louis. Pendant plusieurs années, j'ai donc pensé qu'il n'y avait pas vraiment de bien ou de mal, que chaque personne devait voir par ses propres yeux et marcher à son propre rythme. Je serais fichue si je finissais par juger les gens de la même manière que toutes ces autorités m'avaient jugée.

Mais en commençant à étudier le marxisme, je me suis fait une toute nouvelle idée de ce qu'étaient le bien et le mal. Bien sûr, les catégories de « Bien » et « Mal » n'étaient pas écrits dans le ciel en grosses lettres dorées. Mais plus j'étudiais l'expérience des mouvements révolutionnaires, plus je me rendais compte que certaines idées étaient bonnes et que d'autres étaient mauvaises. Sur le plan stratégique, certaines idées avaient conduit les mouvements de libération à de sanglantes défaites ou à de

lents renoncements. Sur un plan plus personnel, certaines idées perpétuaient d'anciennes inégalités dans les rapports de force, alors que d'autres non. Les Chinois-es l'exprimaient de la sorte : « Il n'existe aucune pensée qui ne porte une empreinte de classe. »<sup>2</sup>

Chaque classe sociale possède une idéologie – un système d'idées juridiques, politiques et éthiques – qui reflète ses propres intérêts. Les gens voient le monde différemment en fonction de leur cadre de référence. Si quelqu'un-e écrase mon visage avec son pied, le monde ne semblera pas le même pour moi, allongée sur le dos, que pour celle ou celui qui me regarde de haut. Il en va de même pour les classes sociales. Les travailleurs et travailleuses perçoivent le monde depuis une certaine perspective, les capitalistes depuis une autre, et les petits entrepreneur·euses (la petite bourgeoisie) depuis une autre encore. Nous pouvons apprendre les caractéristiques générales de la vision du monde de chaque classe, puis rechercher les expressions spécifiques de ces idéologies de classe dans notre propre pensée. C'est ainsi que nous pouvons nous repérer et décider quelles idées se situent sur la bonne voie et lesquelles doivent être abandonnées. Examinons donc les idéologies des trois principales classes aux États-Unis aujourd'hui : la classe capitaliste/impérialiste, la classe laborieuse et la petite bourgeoisie.

---

<sup>2</sup> Mao Zedong, « De la pratique », dans *Cinq essais philosophiques*, Éditions en langues étrangères, Paris, 2020, p. 7.

La clé de voûte de l'idéologie capitaliste/impérialiste est le rapport de domination et de soumission. Il est certain que dans un pays comme les États-Unis, le suprémacisme blanc est profondément inscrit dans les valeurs bourgeoises. Nous vivons dans un pays qui s'est développé « d'un océan à l'autre » en conquérant un peuple après l'autre. Pendant la période de l'esclavage, on estime que cent millions d'Africain·es ont été enlevé·es et que la moitié d'entre elleux sont mort·es durant l'inférel « Passage du milieu ». Les nations autochtones d'Amérique ont été décimées. En Californie, la population autochtone a été presque totalement anéantie en seulement cinquante ans. La Deuxième cavalerie passait de village en village, tuant les hommes autochtones, et était suivie par des milices armées qui profitaient d'une loi prévoyant que toute personne blanche pouvait légalement réduire en esclavage toute femme ou tout enfant autochtone vivant sans homme. En 1848, la partie nord du Mexique a été totalement conquise et annexée. Au cours de l'orgie impérialiste qui a créé les frontières des États-Unis, de telles actions étaient justifiées par une idéologie pseudo-religieuse – la « Destinée manifeste », la supériorité de la race blanche. Aujourd'hui, après des décennies de lutte anticoloniale, « notre droit de régner » est justifié au nom d'une idéologie plus « moderne » : l'anticommunisme. Alors, les États impérialistes sont souvent dominés par la nouvelle religion de la

science et du « Progrès » – « les peuples sous-développés [lire : primitifs] ne peuvent s'en sortir sans nous – quand l'Amérique est arrivée, nous leur avons apporté des emplois et des écoles ».

Un deuxième aspect de l'idéologie capitaliste est l'individualisme possessif, qui affirme que le « Bien Commun » sera atteint par la concurrence entre chacun·e d'entre nous dans une course effrénée et intéressée, une course gouvernée par la « main invisible » du marché, ou la régulation neutre d'un gouvernement démocratique. L'individualisme possessif nous enseigne que « les gens sont naturellement égoïstes », que la liberté signifie l'exercice de l'ego individuel, et que le bonheur réside dans l'accumulation de biens matériels et de symboles de prestige (« ma magnifique épouse »).

En revanche, l'idéologie de la classe travailleuse reflète les préoccupations et les aspirations des personnes qui, par leur travail collectif, produisent les richesses de la société. La collectivité est au cœur de l'idéologie qui exprime les intérêts à long terme des travailleurs et des travailleuses.

Entre les grands capitalistes et les travailleur·euses existe, de façon instable, une classe sociale appelée la petite bourgeoisie – littéralement, les petits capitalistes. Cette classe est composée de professionnel·les et d'artisan·es indépendant·es, de commerçant·es et de petit·es fabricant·es. Certaines définitions incluent également les cadres intermédiaires dans ce groupe. Les petit·es bourgeois·es peuvent

être caractérisé-es comme possédant et comme produisant indirectement leurs petits moyens de production, parfois avec l'aide de membres de leurs familles. En général, iels n'embauchent pas, ou peu, de personnel supplémentaire.

J'ai grandi dans une famille de professionnel·les, et je ne connais que trop bien les idées petites-bourgeoises. Mon expérience de la vie quotidienne m'a bombardée avec l'idée que « si tu travailles dur, tu seras meilleure que les autres ». À l'école, nous, les enfants soi-disant « brillants », étions préparés à nous considérer comme meilleurs que les « *vauriens* » et les « *garces* » (les garçons et filles de la classe travailleuse). Parallèlement à cela régnait une attitude de mépris à l'égard des femmes – découplant de l'idéologie machiste –, ces dernières étant considérées comme des personnes ennuyeuses qui avaient toujours les mains dans un évier plein de vaisselle, qui n'appréciaient pas les idées nobles et les débats politiques. D'une manière ou d'une autre, les femmes semblaient toujours être en train de préparer le dîner pendant que les hommes regardaient les nouvelles à la télé, et de s'occuper des enfants pendant que les hommes lisaient et s'engageaient dans des débats.

Une deuxième caractéristique de la conscience du·de la petit·e propriétaire pourrait être appelée « la philosophie du grand sourire », qui se traduit par des devises telles que « si tu n'as rien d'agréable à dire, ne dis rien du tout ». L'idéologie petite-bour-

geoise accorde la priorité absolue au renvoi d'une image agréable et polie. Cette injonction à « garder le sourire » reflète la position objective de la classe petite-bourgeoise, dont l'existence à l'ère des monopoles dépend de la conquête d'une clientèle pour survivre.

Le troisième aspect de la conscience petite-bourgeoise est la réticence à travailler d'une manière disciplinée et collective. Cette valeur est apparue dans le mouvement hippie et s'est épanouie dans le « biz » du développement personnel à travers les slogans « *Do your own thing* » (« Fais ce qui te plaît ») et « *If it feels good, do it* » (« Si ça te fait du bien, fais-le »). Au sein du mouvement révolutionnaire, cette idéologie revêt une hostilité envers les cadres et la direction. Dans les premières années du mouvement des femmes (majoritairement blanches), beaucoup d'entre nous se souviennent de la façon dont toute forme de leadership était rejetée car considérée comme étant « masculine » ou « pesante ». L'individualisme petit-bourgeois se manifeste également par une peur de la discipline, ou par l'ultra-démocratie – par le désir d'être présent·e, en personne, lors de la prise de chaque décision organisationnelle, même si cela nuit à l'efficacité du travail. Historiquement, les plus fervent·es défenseur·euses de groupes révolutionnaires lâches et amorphes étaient des intellectuel·les et des professionnel·les indépendant·es, qui étaient à la recherche d'une manière d'être r-r-ré-



volutionnaires sans entraver leurs idées et styles personnels. Ces exemples illustrent bien comment l'idéologie petite-bourgeoise sert en définitive la classe dirigeante.

Il est important de reconnaître que les idéologies reflètent de véritables relations de pouvoir dans le monde. Dans une société comme les États-Unis, qui s'est construite sur la base de l'exploitation coloniale des Noir-es, des Mexicain-es et des Premières Nations d'Amérique, il n'est pas surprenant que l'idéologie suprémaciste blanche règne sur une grande partie de la population blanche. Tout au long des centaines d'années de l'histoire des États-Unis, les Blanc-hes de toutes les classes ont pu accéder aux terres qui avaient été volées aux autochtones d'Amérique et aux Mexicain-es. Nombreux-es sont les Blanc-hes de la classe travailleuse qui ont gravi les échelons en jouant le rôle de contremaîtres et de superviseur-euses des Noir-es et des Latino-as qui effectuaient les travaux les plus ingrats, les plus dangereux et les plus pénibles. Notre « niveau de vie le plus élevé du monde » tant vanté, est bâti sur des colonies intérieures aux États-Unis, dont les conditions de vie reflètent largement les conditions épouvantables présentes dans le tiers-monde. En outre, dans une société caractérisée par le machisme, où de nombreux hommes grandissent servis par des femmes – de leurs mères (non-rémunérées) à leurs secrétaires (sous-payées) –, on comprend aisément pourquoi

des comportements virilistes sont si intensément présents. En fin de compte, ces idées rétrogrades ne seront définitivement déracinées que lorsque les véritables relations de pouvoir dans la société auront changé. Mais un mouvement réellement émancipateur se doit de commencer à pratiquer ses nouvelles valeurs, dès maintenant.

La critique/autocritique est donc une méthode d'analyse des racines idéologiques de nos actes. Quand un·e individu·e ou une organisation répète une erreur encore et encore, nous pouvons nous demander : « À qui cela sert-il ? »

## UNITÉ ET LUTTE

En plus de nous aider à atteindre une clarté idéologique, le deuxième objectif de la critique est d'atteindre l'unité. Confronté à un système qui est plus puissant que les mouvements de libération, l'unité devient la force du peuple opprimé. L'unité et la lutte existent dans une relation dialectique : je ne me donne la peine de lutter pour l'unité avec une organisation ou un·e individu·e que lorsque mon analyse politique me montre que nous avons une base initiale pour nous réunir. Mais si nous ne développons pas notre unité en luttant pour résoudre les problèmes et les désaccords qui surgissent inévitablement, nous nous apercevrons que notre unité est trop superficielle pour nous permettre de travailler ensemble lors des instants les plus critiques.

Définir des domaines ou des principes de consensus revient à établir une base d'unité. Il est très important pour les organisateurs et organisatrices, et même pour toute personne engagée dans des relations intimes, de disposer d'une base d'unité claire, car elle fournit un point de référence pour décider de ce qui peut être débattu et de ce qui est hors-limite. Par exemple, dans une coalition souple construite autour d'un niveau d'unité relativement large (« Paix, emplois et justice », par exemple), on attend de moi que je m'engage dans la lutte sur un registre assez étroit de questions directement liées

à l'objectif de la coalition. En revanche, si j'étais membre d'une organisation de cadres hautement disciplinée, on attendrait de moi que j'effectue un travail critique sur de nombreux sujets, y compris une grande variété de questions politiques, mais aussi sur la façon dont je dépense mon temps et mon argent, et dont je mène ma vie personnelle. De la même manière, certains de mes ami-es sont conscient-es que nous sommes responsables les un-es envers les autres sur un très grand nombre de sujets, tandis que d'autres nous font comprendre qu'ils ne sont prêt-es à ouvrir la discussion que sur quelques problématiques particulières. Ainsi, la profondeur de la critique quotidienne que j'exerce est liée au degré d'unité que j'ai avec l'une ou l'autre personne ou groupe.

La critique et l'autocritique sont une forme de lutte qui ne s'applique qu'au sein du « peuple », entendant par là celles et ceux qui n'ont aucun intérêt à opprimer les autres. Les problèmes qui surgissent au sein du peuple sont non-antagoniques, ce qui implique que nous les résolvons par le dialogue. En revanche, certaines autres contradictions sont bel et bien antagoniques. Par exemple, les révolutionnaires nicaraguayen-es n'ont pas dialogué avec les membres de la Garde nationale de Somoza – iels l'ont combattu. (Cependant, une fois que les membres de la garde

avaient été capturés et désarmés, les Sandinistes<sup>3</sup> ont mis en œuvre un programme très humain de réhabilitation et d'éducation politique). Ainsi, la critique et l'autocritique sont un moyen de résoudre les contradictions non-antagoniques entre ami·es et allié·es.

Examinons maintenant la philosophie du matérialisme dialectique, la base de la critique et de l'autocritique. Je n'en donne ici que les grandes lignes et j'encourage tout le monde à lire et à discuter les ressources sur le matérialisme dialectique énumérées dans l'annexe C.

---

<sup>3</sup> Entendez les partisans du Front sandiniste de libération nationale au Nicaragua, ayant déclenché une révolution en 1979.



## MATÉRIALISME DIALECTIQUE

Le matérialisme est une perspective philosophique qui s'oppose à celle de l'idéalisme. (Les termes « matérialisme » et « idéalisme » sont ici utilisés dans un sens technique, et non dans le sens d'« obsession pour les choses matérielles » d'un côté, et de « grands idéaux » de l'autre). Le matérialisme considère que notre conscience est façonnée de manière décisive par les expériences que nous faisons au cours de notre vie et de notre travail en vue de survivre. L'idéalisme, en revanche, explique la conscience d'une personne en examinant uniquement les influences de l'âme, de la « nature » et des idées. Permettez-moi de donner un exemple pour montrer la différence.

Supposons que nous essayons d'expliquer le fait que de nombreuses femmes âgées de notre organisation communautaire ne prennent pas la parole lors des réunions de quartier. Une approche idéaliste pourrait apporter des explications telles que « c'est juste que les femmes sont naturellement plus passives » ou « c'est juste l'instinct des femmes d'être réceptives plutôt qu'agressives ». Une approche matérialiste, en revanche, porterait son attention sur les expériences concrètes des femmes, expériences déterminées par la manière dont le travail est divisé en fonction du sexe/genre dans notre société. Si les expériences quotidiennes d'une femme consistent principalement à faire des

travaux ménagers non-rémunérés dans l'isolement de son foyer, nous y pouvons facilement voir la base matérielle de son attitude silencieuse.

D'un point de vue idéaliste, nos attitudes et nos comportements prennent racine dans des forces mystérieuses qui échappent à notre contrôle – ainsi, comment puis-je espérer changer si je suis « juste une personne naturellement timide » ? Selon une perspective matérialiste, ma conscience peut être modifiée en changeant mon activité – par exemple, si je m'entraîne à prendre la parole en groupe, ma soi-disant « nature timide » peut être transformée et dépassée. La perspective matérialiste met également l'accent sur le fait que pour modifier la conscience de chacun·e d'entre nous dans la société, nous devons changer les relations de pouvoir entre les nations oppressives et opprimées, entre les hommes et les femmes, ainsi qu'entre les travailleur·euses et les patron·nes.

De son côté, la dialectique résume les principes qui régissent le changement et le développement des personnes et des choses. Voici quelques-uns des grands principes de la dialectique appliqués à la critique :

1. Tout se transforme. Tout est dans un état de changement et de développement continu : « le monde ne doit pas être considéré comme un complexe de choses achevées, mais comme un complexe de proces-



sus »<sup>4</sup>. Ne pas voir le monde comme un lieu de changements continus peut m'amener à considérer mes camarades comme immuables. Alors se produit l'une des deux choses suivantes : soit je ne soulève pas de critiques – pourquoi gaspiller mon énergie sur quelqu'un-e qui ne changera pas ? – soit je me démène, en essayant de changer les gens avec une approche bulldozer qui est assurée de mettre à mal même les meilleures relations personnelles et politiques.

2. *Les contradictions sont la cause du changement.* Un deuxième principe de la dialectique matérialiste est que le changement provient principalement du développement de contradictions à l'intérieur d'une personne (même si, bien sûr, ce qui se passe à l'intérieur de celle-ci est fortement influencé par les conditions extérieures). Tout est rempli de contradictions – par exemple, il y a une partie de moi qui a le courage de faire ressortir les divergences, et une partie de moi qui veut préserver la paix à tout prix. Il y a des parties de mon entendement qui sont fermement ancrées et qui resteront cohérentes, mais je sais aussi que certaines choses que je pense et écris aujourd'hui me seront peut-être embarrass-

---

<sup>4</sup> Friedrich Engels, *Ludwig Feuerbach et la fin de la philosophie classique allemande*, Éditions sociales, Paris, 1976.

santes dans trois mois. Lorsque je critique une camarade, il est crucial de distinguer ses forces et ses faiblesses, et de décider lesquelles sont principales et lesquelles sont secondaires. Si je ne vois pas les deux côtés, je risque de prendre ses faiblesses pour son aspect dominant et de la critiquer d'une manière qui la démoralise au lieu de l'aider. De même, il me faut identifier mes propres contradictions. Avant d'accuser une camarade d'être trop autoritaire, par exemple, je dois jeter un regard critique sur les contradictions qui existent en moi. En plus de voir ce qui, dans son comportement, qui me décourage à prendre des initiatives, je dois me demander dans quelle mesure ma propre peur de me démarquer est également un obstacle. Je dois examiner les différents aspects de la contradiction entre elle et moi – comment son exercice incorrect du rôle de leadeuse interagit-il avec ma propre réticence à prendre des initiatives ? Parce que la dialectique constate que le changement provient principalement des contradictions *à l'intérieur* d'une personne, elle s'oppose à la vision du monde selon laquelle les gens sont comme des boules de billard, incapables de changer tant qu'ils ne sont pas frappés par une

force extérieure. Dans une vision dialectique, les changements peuvent et doivent naître d'un engagement interne de la part de celui qui change.

3. *Le changement n'est pas constant ou continu.* Un troisième principe de la dialectique est que le changement n'est pas toujours progressif et linéaire, mais qu'il prend plutôt la forme de bonds qualitatifs soudains. Lorsque Charlène a commencé à travailler sur le bulletin d'information, elle était terrifiée à l'idée d'écrire, en raison des expériences humiliantes qu'elle avait vécues auparavant en tant que fille de la classe travailleuse. Au début, il lui était insoutenable d'écrire ne serait-ce qu'un paragraphe, et elle devait parler dans un magnétophone pour arriver à exprimer ses idées. Peu à peu, en travaillant avec d'autres personnes et en éditant un certain nombre d'articles, elle a pris de l'assurance. Son attitude à l'égard de l'écriture a fait un bond qualitatif après qu'elle a rédigé avec succès un des articles principaux pour un numéro du journal. « Je peux écrire », s'est-elle dite. « Tout ce qu'il faut, c'est travailler. »
4. *Tout est interconnecté.* Le dernier principe de la dialectique est que tout est interconnecté et s'influence mutuellement ;

que les personnes et les choses ne peuvent être considérées isolément. Cela signifie que les personnes doivent être considérées comme faisant partie de tout un système de relations. Si par exemple quelqu'un agit de manière antisociale, la société doit en assumer une partie de la responsabilité. Le principe d'interdépendance a été exprimé de cette manière par les auteurs de *Lessons from the Damned* (« Les leçons des damnés ») :

Nous avons découvert que le vieux dicton populaire « il faut être deux pour valser » décrit essentiellement tous nos dilemmes. Nous ne pouvions avoir de maître que si nous acceptions d'être esclaves. Cela s'appliquait à toutes les relations dans le système bourgeois [...] L'homme ne pouvait être patron que si les travailleurs le lui permettent. Les fermes, les usines et les banques ne fonctionnaient pas sans que les travailleurs ne travaillent. Le mari pouvait être le soutien de famille et son soi-disant chef, mais la maison ne fonctionnait pas et les enfants ne naissaient pas sans que la femme travaille pour l'homme et permette la conception d'enfants.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> « The Damned » (« Les damnés »), *Lessons from the Damned: Class Struggle in the Black Community* (« Les leçons des damnés : la lutte des classes dans la communauté Noire »), Times Change Press, New York, 1972, p. 19.

Comment ces principes philosophiques affectent-ils la pratique réelle de la critique et de l'autocritique ? Premièrement, la perspective matérialiste dialectique met l'accent sur le rôle actif d'une personne dans sa propre transformation. Pour les matérialistes dialectiques, le monde peut être compris et modifié, et n'est pas régi par des forces mystérieuses échappant au contrôle humain.

Une description très intéressante de l'utilisation de la critique et de l'autocritique a été faite par Allyn et Adele Rickett, dans leur livre *Prisoners of Liberation* (« *Les prisonniers de la libération* »). Les Rickett étaient des citoyen·nes étasunien·nes qui avaient espionné la République populaire de Chine lorsqu'ils vivaient là-bas dans les années 1960. Le gouvernement chinois a découvert les actes d'espionnage des Rickett, et les a emprisonné·es pendant plusieurs années. Pendant cette période, les Rickett se sont livré·es à la critique et à l'autocritique avec leurs compagnon·nes de cellule et en sont venu·es à soutenir la révolution chinoise. Allyn Rickett a décrit comment il a bénéficié de la critique et de l'autocritique. Les occupant·es de sa cellule

[...] ont rapidement pris conscience de ce que nous appelions la « direction » de notre pensée. Nous avons constaté que, presque invariablement, si un problème grave, indi-

viduel ou collectif, était apparu, c'était parce que nous pensions intérieurement et négativement au lieu de penser extérieurement et positivement [...]. [Par exemple, lorsque j'étais déprimé, je pensais] « il est inutile d'en parler. Je vais devoir me débrouiller tout seul. À quoi bon écouter mes compagnons de cellule parler du problème ? Ils n'y connaissent rien de toute façon ! » [...] En faisant un effort conscient pour faire travailler notre esprit [...] vers l'extérieur et positivement [...] les problèmes qui semblaient insolubles ont tout simplement cessé d'exister. [...] J'ai pu me débarrasser complètement des crises de dépression qui m'avaient tourmenté pendant tout le temps où j'étais en prison, et même pendant une grande partie de ma vie après.<sup>6</sup>

Le matérialisme dialectique nous apprend également à accueillir le conflit en montrant que les contradictions sont inhérentes à la réalité et qu'il ne faut pas les craindre – les différences nous font avancer ! Le matérialisme nous rappelle que pour réussir, nous devons agir en correspondance avec le monde extérieur. En comprenant que nous n'avons pas intérêt à cacher les différences ou les difficultés, nous pouvons nous efforcer de mettre

---

<sup>6</sup> Allyn et Adele Rickett, *Prisoners of Liberation* (« Les prisonniers de la libération »), Doubleday Anchor, New York, 1973, p. 291.

les contradictions en évidence afin de résoudre les problèmes et de faire avancer les choses.

Enfin, la méthode dialectique nous permettra d'appréhender les différences dans un esprit de résolution de problèmes, plutôt que dans une attitude visant à accuser et à punir. Puisque les personnes opprimées partagent des intérêts communs fondamentaux, nos conflits ne devraient pas être réduits à l'affrontement d'intérêts personnels, mais bien plutôt devenir un effort commun de recherche de solutions faisant progresser le collectif. Rickett décrit comment cette attitude se traduit en pratique.

Dans notre cellule, nous nous efforcions d'examiner les divergences de nos points de vue avec un certain recul, plutôt que d'essayer chacun de gagner la discussion en forçant l'autre à accepter ses idées. [...] [Mon compagnon de cellule Han] a appris à toujours garder le recul nécessaire lors d'un désaccord. Il concentrait son énergie à résoudre le problème, et toute son attitude témoignait du désir de me convaincre plutôt que de me rabaisser. Peu importe à quel point je devenais insultant, il ne perdait pas son calme. Si je n'étais pas prêt à parler, il était prêt à attendre. Lorsque je fulminais, il m'ignorait. Il continuait à avancer avec la déter-

mination d'un petit bulldog, n'ayant qu'une seule chose en tête : m'aider à atteindre la racine de mon problème.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ibid., p. 292.





# DEUXIÈME PARTIE

RECOMMANDATIONS ET EXERCICES

PRATIQUES POUR FORMULER ET

RECEVOIR UNE CRITIQUE

## INTRODUCTION

Maintenant que nous avons décrit les objectifs de la critique et examiné brièvement les principes qui la fondent, nous pouvons commencer à nous concentrer sur des recommandations spécifiques afin de donner et de recevoir des critiques de la manière la plus constructive possible. Avant d'aborder ces recommandations, j'aimerais toutefois les replacer dans leur contexte.

Je tiens à souligner que le *contenu* d'une critique est plus important que la forme dans laquelle elle est formulée. Lorsque j'étais novice dans le mouvement, je ne comprenais pas du tout cela. Je pensais que le but principal de la critique était de faire en sorte que tout le monde se sente bien et que tout se passe bien. Lorsque des personnes plus expérimentées sur le plan politique se disputaient sur des idées, je pensais presque toujours qu'elles étaient sectaires ou méchantes. Mais plus j'en apprenais sur les expériences de différents mouvements de libération, plus je voyais que la critique avait un objectif plus profond. Les mouvements qui prenaient de mauvaises directions étaient défaits ou liquidés alors que les mouvements qui ont su tirer les leçons de leurs erreurs ont pu révolutionner leurs sociétés et changer la vie de millions de personnes.

Ainsi, de manière très concrète, notre capacité à faire une critique et une autocritique utiles dépend

de notre développement politique et idéologique. Cela implique d'étudier les expériences des différents mouvements révolutionnaires et l'histoire des États-Unis, ainsi que de réaliser et d'évaluer collectivement un travail politique.

Dans le même temps, la façon dont nous exprimons la critique a une influence directe sur la qualité de la transmission du contenu. Des critiques bien exprimées aident à mettre au clair les différences d'idées et à rendre le contenu des différents points de vue plus accessible aux gens ; elles sont plus susceptibles de faire ressortir le problème politique et moins susceptibles de l'obscurcir dans un brouillard de subjectivité et d'attitudes défensives.

Vous constaterez que ces règles de base sont surtout utiles pour la critique qui se fait de personne à personne dans la vie quotidienne et dans le travail politique. J'aborde très peu le niveau plus analytique et théorique de la critique, comme le type de critique qu'une organisation ferait de la ligne politique d'une autre.

Lorsque je relis ces recommandations, elles me paraissent d'une simplicité ou d'un bon sens presque embarrassants. Pourtant, je sais qu'il est très difficile d'appliquer réellement ces règles dans des situations tendues. La contradiction entre l'*évidence* des principes de pensée dialectiques et la *difficulté* réelle que j'ai eue à les mettre en pratique, m'a amené à réfléchir à la manière dont mon éducation m'a systématiquement inculqué des modes de

pensée abstraits et non-dialectiques. Ainsi, parallèlement à la présentation des recommandations numéro un à six, j'inclurai quelques commentaires qui entament l'analyse de comment nous avons appris à penser de cette manière.

Le présent ouvrage se penche sur des mots et des phrases spécifiques de manière minutieuse, non pas par amour pour les jeux de mots, mais parce que je pense que le langage que nous utilisons influence de manière significative ce que nous pensons, ce que nous ressentons et ce que nous sommes capables de faire. Au début, lorsque j'apprenais à utiliser ces recommandations, je me suis souvent sentie maladroite et hésitante, comme quelqu'une qui apprenait à parler une langue étrangère. Mes anciens modes de pensée s'accrochaient avec ténacité, et les nouveaux n'ont commencé à me sembler naturels qu'au fil de la pratique. J'ai inclus des exercices à la fin de chaque section pour les personnes qui cherchent une méthode d'apprentissage structurée.



**COMMENT FORMULER UNE CRITIQUE ?  
RECOMMANDATION NUMÉRO ZÉRO : GARDER  
LA TÊTE FROIDE, OU L'IMPORTANCE D'ÊTRE  
BIEN INTENTIONNÉ·E**

La partie la plus importante de la critique a lieu avant même que vous n'ouvriez la bouche. Il s'agit de vérifier ses intentions en se posant la question suivante : mon but est-il de protéger et d'éduquer cette personne ou de la punir et de la contraindre ? La question est simple, mais la réponse est déterminante. Dans la critique, la priorité doit être de séparer les idées justes des idées fausses afin d'amener les deux personnes à adopter la bonne position ; quel que soit la gravité du désaccord, la priorité ne doit pas être de séparer une personne d'une autre.

Le respect de ce principe est un exercice difficile ; il exige de la patience et la volonté de mener une vie exempte du besoin de s'imposer en toute chose pour parvenir à ses fins. Au début, l'effort de convaincre requiert plus de temps que celui d'intimider ou de faire culpabiliser l'autre. De même, la tentative de convaincre une personne par la force de persuasion d'un raisonnement politique demande clairement un effort mental : je dois être capable de fournir une argumentation claire et convaincante expliquant pourquoi et comment je pense que le changement sera bénéfique pour la personne et le mouvement dans son ensemble.

Si je ne m'engage pas sincèrement dans la méthode de persuasion, le processus de critique et d'autocritique ne fonctionnera tout simplement pas. Toutes les recommandations du monde ne seront d'aucune utilité si je les utilise pour dissimuler une volonté réelle de punir et de manipuler l'autre personne. Sans cet engagement, le reste des recommandations présentées dans ce livre ne deviennent que de simples tours de passe-passe, et les gens détectent généralement de tels méthodes à des kilomètres de distance.

Je me souviens d'un moment où un collègue de travail a dû m'avertir que mon engagement à n'émettre que des critiques non-coercitives s'était complètement évaporé dans le feu de l'action. Andy et moi travaillions sur le même projet, mais tenions des positions opposées dans un débat sur la façon de dépenser une partie des fonds de l'organisation dont nous faisons tous les deux partie. Andy voulait dépenser quelques centaines de dollars dès maintenant ; moi, je n'approuvais pas cette dépense, et je voulais conserver cet argent jusqu'à ce que nous en ayons besoin pour quelque chose que je considérais comme plus important. Une décision à ce sujet devait être prise le lendemain soir. Andy et moi avons donc décidé d'en discuter pour voir si nous pouvions parvenir à un accord. Enorgueillie par la soi-disant supériorité absolue de ma propre position et indigné du caractère erroné de celle d'Andy, j'ai commencé à m'énerver au fur



et à mesure que nous parlions. Comment pouvait-il prétendre se soucier vraiment des besoins du groupe ? Si nous liquidons la trésorerie aujourd'hui, où diable pensait-il trouver plus d'argent plus tard ? *Il a intérêt de plaisanter quand il dit* vouloir dépenser de l'argent pour quelque chose d'aussi futile que ça ! Je montais dans les tours et étais prête à faire des remarques sur l'origine de classe d'Andy lorsqu'il m'interrompit d'un ton ferme :

« Attends une seconde, Vicki. Attends. Laisse-moi te demander quelque chose, et je veux vraiment que tu y réfléchisses : pour quelle raison veux-tu que je sois d'accord avec toi ? Veux-tu que je le sois parce que je vois ce qui est le mieux pour le projet, ou veux-tu que je cède à cause des insultes que tu me lanceras si je ne le fais pas ? »

La question d'Andy m'a coupé l'herbe sous le pied. M'arrêtant là, sans voix, je me suis rendue compte que *j'avais* cessé de débattre avec lui sur la base d'une attitude de respect mutuel. J'avais cessé d'essayer de lui faire part de mes raisonnements, et j'étais retombée dans la vieille et simple intimidation (en y ayant rajouté des piques culpabilisantes en plus). Après avoir balbutié qu'il avait peut-être raison, j'ai dit : « Écoute, je dois y réfléchir. Pourquoi ne pas prendre un peu de temps pour retrouver le calme et nous revoir avant la réunion de ce soir ? »

En y réfléchissant, j'étais heureuse qu'Andy m'ait tirée d'affaire. J'ai réalisé que *j'aurais* proba-

blement *pu* utiliser mon rôle de leadeuse dans le groupe pour humilier Andy et l'obliger à faire les choses à ma façon. Mais j'avais vu suffisamment de luttes de ce genre pour savoir ce qui se passerait : le ressentiment s'accumulerait, la relation de confiance serait endommagée, et tout le monde apprendrait qu'il est dangereux de ne pas être d'accord avec Vicki. De plus, si je voulais vraiment transmettre des idées politiques à Andy, mes sarcasmes et mes insultes personnelles ne m'aideraient pas vraiment.

Une fois tout cela réglé, je me suis rendue à la réunion et j'ai commencé par faire mon autocritique. Je suis ensuite restée fidèle à ma position initiale sur la question (mais en éliminant toutes les remarques désobligeantes). Je me suis sentie beaucoup plus lucide par rapport au débat, et ensemble, le groupe a pu vraiment clarifier nos priorités politiques et financières.

Ainsi, j'essaie de prendre l'habitude de vérifier consciemment mes propres intentions avant de me lancer dans une lutte passionnée. Suis-je vraiment déterminée à protéger et à éduquer, ou subsiste-t-il une tentation de punir l'autre personne si je n'obtiens pas ce que je veux ? Lorsque je constate que je m'agrippe à la nécessité absolue d'obtenir ce que je veux (le sentiment qui me rend prête à me battre sans scrupules), je me pose une autre question : quelqu'un-e va-t-iel mourir si je n'obtiens pas ce que je veux ? Cela vaut-il vraiment la peine d'en-

dommager notre relation pour gagner tout de suite sur ce point ? En général, la réponse est non. Cela m'aide à consacrer mon énergie à la persuasion plutôt qu'à la coercition.

Les Vietnamiens nous donnent un exemple inspirant de fidélité à cet état d'esprit en dépit de difficultés extraordinaires. L'article de David Hunter intitulé « Organizing for Revolution in Vietnam » (« S'organiser pour la révolution au Vietnam ») rend compte en détail de l'importance centrale de la critique dans la construction de la relation entre le Front de libération nationale et le peuple vietnamien. Selon les mots d'un paysan :

L'expansion du Front était due au fait que le peuple apportait ses opinions aux cadres et les informait de nombreuses choses qui se passaient sur le terrain. Il a été dit que lorsque le Front commettait une erreur, le peuple donnait son avis et, par conséquent, aidait le Front à corriger ces erreurs et à mieux servir le peuple. Les cadres travaillaient de manière démocratique parce qu'ils écoutaient les gens et ne leur donnaient pas d'ordres de manière arbitraire, comme le faisaient les Mandarins.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> David Hunter, « Organizing for Revolution in Vietnam » (« S'organiser pour la révolution au Vietnam »), *Radical America*, Septembre 1974, p. 100.

Selon Hunter, le FLN a réussi à traverser des périodes extrêmement difficiles en grande partie grâce à la patience et à l'autodiscipline incroyables de la grande majorité des cadres de la base, qui

[...] sont restés fidèles à un mode d'opération fondé sur la persuasion (même) lorsque l'absence de réponse faisait apparaître cette méthode comme inefficace et même stupide. Comme il était alors trop dangereux d'organiser des réunions de masse pour mobiliser les gens, les cadres poursuivaient leur travail de persuasion via une multitude de petites réunions. Les cadres, déjà mis à rude épreuve et poussés dans leurs derniers retranchements par la quantité de travail physique exigée par la guerre, sans parler de la pression ajoutée par le fait qu'ils devaient nourrir leurs propres familles et les empêcher de mourir de faim, devaient maintenant se rendre à des réunions interminables, pratiquement de maison en maison, pour expliquer les politiques du Front aux paysans. Face à l'hostilité et à la panique, ils ont conservé une attitude visant à protéger et éduquer les paysans afin de gagner leur soutien.<sup>9</sup>

Si les Vietnamiens peuvent pratiquer la critique et l'autocritique dans de telles conditions, nous en sommes certainement capables aussi.

---

<sup>9</sup> Ibid., p. 100.

## **COMMENT FORMULER UNE CRITIQUE ? RECOMMANDATION NUMÉRO UN : ÊTRE CONCRET**

La première recommandation consiste à séparer les opinions subjectives des faits objectifs ; en d'autres termes, je dois faire la distinction entre *les idées que j'ai des gens*, et les *actions* qui m'ont conduit à ces conclusions. Observer une personne, c'est décrire concrètement ce que celle-ci *dit* ou *fait*, plutôt que s'en tenir à une idée abstraite sur ce qu'elle *est*, *ressent* ou *pense*. Voici quelques exemples qui montrent la différence entre ces deux approches.

### **Interprétation subjective**

1. Hélène est une personne irresponsable. Notre temps ne lui semble pas important.
2. Tom pense être un don du ciel pour le groupe.
3. Les nouveaux membres sont une bande d'anarchistes.
4. Cette organisation est arrogante.

### **Observations objectives**

1. Hélène est arrivée à la réunion avec vingt minutes de retard.
2. Tom a donné une explication d'une quinzaine de minutes d'un terme marxiste sans demander si les autres voulaient l'entendre.

3. Quatre des nouvelles recrues ont dit qu'elles pensaient que nous devrions organiser une direction par rotation, au lieu d'élire un comité exécutif.
4. L'organisation a rejeté notre proposition sans donner de raisons précises.

En donnant et en recevant des critiques, pourquoi est-il important de séparer les déductions des observations ?

Premièrement, une observation a plus de chances de transmettre des informations utiles à la personne ou au groupe que vous critiquez, et moins de chances d'entraîner confusion et malentendus inutiles. Un jour, on m'a demandé d'arbitrer une séance de critique entre deux hommes pour qui il était impossible de travailler ensemble. J'ai demandé à Ted de faire part de sa critique à John.

« Oh, quel intérêt ? » a déclaré Ted avec colère. « Je lui ai déjà dit quatre fois, et il n'a pas changé ». Mais après avoir un peu discuté avec lui, Ted a finalement accepté de faire part de sa critique : « John, tu es juste trop autoritaire ».

Après un moment de silence tendu, John a répondu : « Écoute, Ted, je ne sais toujours pas de quoi tu parles ».

À ce moment-là, j'ai demandé à John d'essayer de deviner l'observation concrète que Ted pouvait

avoir en tête. « Est-ce que c'est parce que je parle plus que les autres en réunion ? » demanda John.

« Oh, arrête, John, *tu sais* ce que je veux dire », répondit sèchement Ted. « Ne fais pas l'idiot avec moi ! »

« Eh bien, est-ce que c'est le fait que c'est souvent moi qui établis l'ordre du jour ? Tu voudrais qu'on alterne cette tâche ? » a encore tenté de deviner John.

« Non, ce n'est pas du tout ça », répondit Ted, commençant à comprendre que le « refus de changer » de John avait peut-être beaucoup à voir avec le flou de sa propre critique. « Écoute », dit Ted lentement, « tu te souviens de la grande réunion que nous avons eue il y a quelque temps, lorsque nous nous sommes tout-tes mis-es d'accord sur le plan de travail du printemps ? Après cette réunion, tu as fait volte-face et tu as changé le plan par toi-même, sans le dire à personne. Pourquoi décider des choses ensemble si c'est pour aller les changer tout seul après ? »

Une fois que les deux hommes avaient trouvé une action concrète à la source de leur conflit, plutôt que de se perdre dans des débats portant sur des termes vagues comme « autoritaire », ils étaient beaucoup plus proches de la solution à leur problème.

Parce que les observations augmentent la quantité d'informations utiles transmises, elles permettent de mettre en évidence les différences

politiques. Si un groupe reproche à la direction de son organisation d'être « trop avide de pouvoir », personne ne sait exactement quel est le problème ni comment le résoudre. Si, au contraire, le groupe fait une observation concrète – « Lors de la manifestation, les responsables de la tactique ont annulé une décision de l'organisation sans consulter qui que ce soit » – alors nous pouvons passer à l'examen de nos véritables différences politiques.

Si j'essaie de faire des observations concrètes, c'est aussi pour continuer à faire fonctionner mon propre esprit de manière dialectique. Plus j'étiquette les gens avec des jugements abstraits, plus j'ai tendance à les considérer comme incapables de changer. Les jugements de caractère abstrait m'empêchent également de voir que les problèmes trouvent leur origine dans des systèmes d'interaction, plutôt que dans le caractère d'une personne prise isolément. Un exemple : tant que je considérais mon collègue Richard comme étant une « personne faible », il m'était difficile d'identifier exactement ce qu'il faisait que je n'aimais pas ; et tant que ma tête était encombrée de jugements de valeur, il m'était impossible de savoir clairement ce que je voulais qu'il fasse différemment. De plus, je ne pouvais pas voir comment mon propre comportement pouvait contribuer au problème. (Remarquez comment une étiquette comme « personne faible » situe toute la problématique chez l'autre personne).



L'étape suivante pour changer la situation consistait à me mettre d'accord sur une description concrète du problème. J'ai observé que Richard faisait les choses que je lui suggérais de faire, mais qu'il prenait rarement de lui-même l'initiative d'un projet. L'étape suivante a été de partager cette critique avec lui : curieusement, il me semblait moins effrayant de le confronter à un problème concret que d'énoncer un jugement connoté et statique du type : « Richard, est-ce que l'on t'a déjà dit que tu étais quelqu'un de faible ? » Après que j'ai posé le problème sur la table, Richard m'a montré que j'avais moi aussi contribué à la situation : « la façon dont tu te présentes, Vicki, m'a fait supposer que tu étais impatiente face à mon inexpérience, et que tu ne voulais pas que je t'embête avec des projets pour lesquels j'aurais besoin de conseils ».

Bien sûr, si nous pensons aux autres en termes de catégories statiques, nous risquons d'administrer le même remède à nous-mêmes. Une femme a décrit comment elle se paralysait politiquement en se considérant isolée des conditions qui l'influençaient. « Quand je suis dans une réunion, dit-elle, je me sens très compétitive. Puis je m'en veux de ressentir cela ! Je me dis : 'Tu es tellement timide ! Tu n'es utile à personne ! Tu ne changeras jamais !' Je consacre toute mon énergie à me rabaisser. Puis j'ai envie d'abandonner et de me cacher dans ma chambre pendant une semaine. » Les pensées unilatérales nous amènent à nous

blâmer et à nous punir nous-mêmes et les autres pour nos lacunes individuelles, plutôt que de voir comment nos insuffisances sont liées au système. Cela nous donne une vision biaisée et inexacte des choses, et nous prive de l'énergie que nous pourrions utiliser pour résoudre les problèmes dans notre travail politique.

En disant qu'il est important de savoir distinguer les observations des opinions, je *ne veux pas* dire que nous devons éviter de porter des jugements. Si un tract vous semble raciste, dites-le. Si une idée vous semble fausse, dites qu'elle est fausse. Le fait est que ces opinions doivent être fondées et expliquées par des observations concrètes.

## **La politique du jugement**

Peu de temps après avoir appris la distinction entre déductions et observations, j'ai décidé de tenir une liste de tous les jugements vagues que je faisais en une journée. Au cours des huit premières heures de mon expérience, j'ai accumulé une liste de plus de 100 jugements à caractère abstrait : « je suis trop passive », « elle est tellement coincée », etc.... *ad nauseam*. Il était facile de voir comment ce type de pensée parcellaire m'empêchait de voir les choses en profondeur et me compliquait la tâche de donner et de recevoir des critiques de manière utile. La longueur de la liste m'a amenée à réfléchir aux façons dont j'avais été endoctrinée dans ce type de pensée statique et non-dialectique.

Je me souviens qu'en première année d'école élémentaire, mon professeur nous avait divisé-es en trois groupes de lecture. On aurait pu appeler ces groupes les Aigles, les Faucons et les Buses. Tout le monde l'avait compris : certaines personnes étaient *intelligentes* et d'autres *idiotes*. Ces étiquettes étaient considérées comme des traits de caractère permanents – même si l'on nous exhortait fréquemment à travailler dur et à progresser, tout le monde savait qu'une Buse était pratiquement une Buse pour la vie. Deux ans plus tard, nous avons été orienté-es vers des programmes complètement distincts, et nous étions en bonne voie pour devenir des « vauriens » ou des « chefs d'école ». Dix ans plus tard, comme prévu, les Aigles sont allé-es à l'Est dans des écoles prestigieuses, les Faucons dans des universités d'État, et les Buses dans des écoles de commerce s'ils avaient de la chance. À ce moment-là, nous étions tout-es censés être convaincu-es que cet arrangement était juste et approprié. Le caractère supérieur des Aigles s'était affirmé, et les Buses avaient reçu ce qu'ils méritaient. De mille et une façons, on avait enseigné aux Aigles qu'ils possédaient les traits de caractère abstraits qui leur donnaient « l'étoffe des leader-euses » – tout à fait aptes à diriger. Avec un peu de chance, les Buses avaient elleux aussi compris où était leur place.

De fait, ce moulage idéologique atteint dans une certaine mesure son objectif. Dans leur livre

*The Hidden Injuries of Class* (« *Les préjudices cachés de la classe sociale* »), Sennet et Cobb le montrent :

En parlant avec des ouvriers plus âgés qui travaillaient dans de grandes usines, nous les avons souvent entendus exprimer leur colère [à propos de l'injustice qu'ils rencontraient au travail] [...] pourtant, cette colère se terminait souvent par des déclarations finales telles que « ils doivent avoir de bonnes raisons » ou [...] « ce sont des gens cultivés, ils doivent savoir ce qu'ils font [...] peut-être qu'il y a des choses à ce sujet que j'ignore. »<sup>10</sup>

Robert Lane a tiré la même conclusion de longues conversations avec quinze travailleurs :

Bien que chacun des hommes [...] soit d'accord sur le fait que les inégalités de classe redistribuent les cartes de manière inégale, chacun d'entre eux a fait une exception pour lui-même. « Je n'ai fait que jouer à l'école », « C'est ma faute, je ne me suis pas épanoui comme j'aurais pu le faire ». « Si seulement j'avais travaillé plus dur et si j'étais resté à l'école, j'aurais pu réussir. »<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Richard Sennet et Jonathan Cobb, *The Hidden Injuries of Class* (« *Les préjudices cachés de la classe sociale* »), Random House Vintage, New York, 1973, p. 157.

<sup>11</sup> Robert Lane, *Political Ideology* (« *L'idéologie politique* »), Free Press, New York, 1967.

Cette oppression intériorisée nous pousse à nous retourner les uns contre les autres et contre nous-mêmes plutôt que contre un système oppressif. Un autre auteur résume la situation de la manière suivante :

L'objectivation [par de vagues jugements de personnalité] ne sert principalement qu'à deux choses : (1) à se défendre contre l'autre et contre toute responsabilité éventuelle concernant sa situation [comme dans les termes « crétin », « fou », « gonzesse », etc.] ; et (2) à préparer et à excuser l'oppression et l'exploitation – ou pire – de « l'autre ». [Comme dans l'utilisation par l'armée étasunienne des termes « chinetoque » et « yeux bridés » pour décrire les Vietnamiens].<sup>12</sup>

Non seulement les étiquettes nous sont collées par ceux qui veulent nous contrôler, mais nous apprenons aussi à les utiliser les un-es contre les autres.

### **Exercice sur la première recommandation : être concret**

Vous trouverez ci-dessous une liste de déductions ou de déclarations subjectives que vous devez traduire en observations. Si vous faites cet exercice avec quelqu'un·e d'autre, il est conseillé de lire les déclarations comme s'il s'agissait de critiques lan-

---

<sup>12</sup> *Psychosources*, p. 108.

cées à l'autre personne : « Tu es irresponsable ! » La personne qui reçoit les propos doit ensuite essayer de traduire cela en une observation, en inventant un contexte imaginé : « Est-ce que c'est parce que je n'ai pas fini la liste des appels téléphoniques à temps ? » Vous pouvez vous aider mutuellement si un·e d'entre vous est coincé·e.

Pour rappel : les observations se réfèrent à des actions (« Elle a *dit* ou *fait* X »), et non à des catégories abstraites (« Elle *est* une Y »). Une observation évite toute déduction subjective sur les motivations d'une personne ; par exemple, l'observation « Il *n'a pas* répondu à mon appel téléphonique » évite la déduction « Il *a refusé* de répondre à mon appel ». Donner des citations directes ou des exemples concrets peut vous aider à exprimer des observations. Par exemple, dites « Il dit des choses comme 'ne sois pas ridicule' » plutôt que « Il rabaisse les gens ».

Voici la liste des exercices :

1. Elle est irresponsable.
2. Il est arrogant.
3. Cette organisation est trop bureaucratique (dit par un membre à un dirigeant).
4. Tu te comportes comme un lourdaud.
5. Il se comporte comme un mec et un intello !
6. Il est vraiment désinvolte.
7. Tu es si confiant.

8. Vous me mettez dans une position passive par la façon dont vous présidez la réunion.
9. Votre collectif a un style de travail très sectaire.





## COMMENT FORMULER UNE CRITIQUE ? RECOMMANDATION NUMÉRO DEUX : DÉCRIRE LES SENTIMENTS

Le but de la première recommandation est de nous pousser à être concrets et précis dans la description de ce qu'on critique. Ensuite, il est souvent important de clarifier la partie subjective de la critique – les sentiments qui l'accompagnent. La clarification des sentiments peut avoir plusieurs effets : premièrement, cela peut nous aider à comprendre et gérer nos sentiments, afin d'éviter qu'ils ne restent enfouis, en dehors de notre seule conscience, d'où ils pourraient éclater de manière destructrice. Deuxièmement, en verbalisant les choses, on peut faire savoir à l'autre personne où on en est d'une manière qui nous rend humainement accessibles. Décrire ses sentiments nous encourage à assumer la responsabilité de notre part de la contradiction, et à éviter de rejeter toute la faute sur l'autre personne. (Remarquez la différence entre donner son jugement, comme « Tu es arrogant », et expliquer son sentiment, comme « Je suis frustré par notre conversation parce que tu prends presque toute la place »). Ensuite, le fait de décrire explicitement nos sentiments réduit les chances que quelqu'un-e interprète mal nos émotions. Par exemple, si je ne dis pas aux gens que je suis *stressée* à l'idée de présider une réunion, ils pourraient penser que je suis *froide*. Une autre rai-

son de connaître nos propres sentiments est que, parfois, les émotions négatives peuvent nous indiquer que quelque chose ne va pas ou est injuste dans le monde extérieur.

Lorsque les gens apprennent l'importance d'analyser une situation objectivement, ils ont parfois tendance à s'opposer à leurs propres sentiments. Les personnes qui ont été dominées par leurs émotions pendant trop longtemps tombent dans le piège de penser que l'idéal est de *ne pas* avoir de sentiments tout court. Le problème avec la tentative de supprimer ou d'ignorer ses propres sentiments, c'est que cela ne fonctionne tout simplement pas. Je connais un homme qui fonctionne comme un ordinateur révolutionnaire la plupart du temps, mais qui fait un burn-out tous les six mois et doit tout abandonner pour passer trois semaines de convalescence au lit.

L'erreur inverse consiste à mettre ses sentiments aux commandes. Beaucoup d'entre nous se souviennent douloureusement de l'époque du mouvement des femmes où, si quelqu'une se sentait *mal*, on supposait automatiquement qu'elle avait été blessée par quelqu'une d'autre du groupe, et qu'il fallait cesser toute activité jusqu'à ce qu'elle se sente mieux. De cette façon, les sentiments pouvaient être utilisés comme des armes : il suffit à une personne de dire « je me sens aliénée », et une réunion de cinquante personnes doit tout laisser tomber pendant le temps qu'il faudra pour y faire

face. Cela revient en fait à céder à l'individualisme, cette idéologie qui consiste à faire passer les besoins de la partie avant ceux de l'ensemble. Lorsque nous mettons les sentiments aux commandes, nous oublions à quel point nous avons intériorisé des idées oppressives. Parfois, je me sens mal parce que les parties compétitives ou égocentriques de ma personne sont menacées. Bien que je veuille aussi reconnaître ces sentiments afin de les comprendre et les changer, il serait erroné d'agir en fonction d'eux en l'absence de tout regard critique. Le défi consiste à faire correspondre nos sentiments subjectifs à notre compréhension objective, sans laisser nos émotions nous submerger ni prétendre qu'elles n'existent pas.

Je constate que lorsque je *connais* mes sentiments, je suis beaucoup moins à même de les laisser me guider aveuglément. Malheureusement, il existe deux grands obstacles à la compréhension des sentiments. Le premier est l'enchevêtrement d'injonctions intériorisées : « Les gens ne t'aimeront que si tu gardes le sourire », « Tu ne devrais pas te sentir comme ça », « Ne sois pas rabat-joie ». Le deuxième obstacle est mon habitude à jouer la victime, à me concentrer sur ce que l'autre personne me fait plutôt que d'assumer une quelconque responsabilité dans ma façon de réagir. Remarquez que les phrases suivantes ne décrivent pas du tout des émotions, mais expriment plutôt ce que je *pense* que l'autre personne fait de mal : « Je me sens trai-

tée avec condescendance », « Je trouve que tu nous prends de haut », « Je me sens rejetée ». Notez que si je *pense* que l'on se montre condescendant à mon égard, je peux me *sentir* de différentes manières : en colère, blessée, impatiente, etc. Le premier point est donc que nous devons apprendre à faire la différence entre nos sentiments et nos pensées.

Apprendre à décrire les sentiments n'est pas chose aisée – on a souvent été formé-es à être tellement coupé-es des nos sentiments que nous ne disposons de pratiquement aucun vocabulaire pour nous aider à communiquer nos émotions aux autres ou à les mettre au clair pour nous-mêmes. J'ai inclus une liste de mots exprimant des sentiments dans l'annexe A pour les personnes qui s'en trouvent démunies.

### **Analyser l'origine des sentiments**

Lorsque j'ai une réaction émotionnelle forte, je cherche généralement à analyser ma propre réaction avant de me lancer immédiatement dans un exercice de critique. Trois éléments entrent alors en jeu.

Premièrement, *j'identifie les pensées ou les valeurs qui ont provoqué ce sentiment*. Comprendre que mes sentiments proviennent de mes valeurs était une idée très étrange pour moi, car on m'avait inculqué l'idée mécaniste que les émotions me sont imposées par le monde extérieur : « Il m'a mise en colère » ou « Ils m'ont blessée ». On m'a aussi appris que je pouvais contrôler les sentiments

des autres : « N'arrête pas l'école ou tu vas rendre ta pauvre mère malheureuse. » Cette notion m'affaiblit considérablement : si je crois que les autres ont la capacité de créer mes sentiments, je suis à la merci de ce qu'ils disent ou font ; à l'inverse, si je pense que je peux contrôler les sentiments des autres, j'aurai peur de faire quoi que ce soit qui pourrait provoquer une réaction négative.

En rejetant la notion mécaniste selon laquelle nos sentiments nous sont imposés par l'extérieur, nous arrivons à la conclusion dialectique que nos sentiments proviennent de nos pensées et de nos valeurs (qui sont elles-mêmes fortement influencées par une société structurée en classes, comme nous le verrons plus loin). Opposons ces deux conceptions de l'origine des sentiments.

- A. *La vision mécaniste de l'origine des sentiments.* Un événement extérieur contrôle mes sentiments. Par exemple : iels ont critiqué mon tract (événement), donc iels m'ont fait me sentir humiliée (sentiment).
- B. *La vision dialectique de l'origine des sentiments.* L'événement extérieur (1) est filtré par mes pensées et mes valeurs (2) ce qui provoque chez moi des sentiments (3).
  - (1) Événement : iels ont critiqué mon tract.
  - (2) Pensées et valeurs et
  - (3) *Sentiment* :

Si je pense qu'ils essaient de me rabaisser et que je trouve cela terrible,  
*je pourrais me sentir embarrassée ou furieuse.*

Si je pense qu'ils essaient de me rabaisser et que je considère cela comme un défaut de leur part,  
*je pourrais me sentir triste de l'état du mouvement.*

Si je pense que je peux apprendre quelque chose de la critique,  
*je pourrais me sentir enthousiaste et reconnaissante.*

Selon la vision dialectique, bien que je ne puisse pas toujours contrôler les événements extérieurs (1), je *peux* apprendre à choisir consciemment la façon dont j'évalue les événements (2), ce qui signifie que je prends activement part à la détermination des sentiments que je ressens (3). Le simple fait de savoir que les autres ne peuvent pas contrôler mes sentiments me fait me sentir moins vulnérable et moins passive par rapport aux actions des autres. « Quand vous réalisez qu'*il faut être deux* pour valser, vous disposez d'un plus grand pouvoir. »

Donc, après avoir identifié mes sentiments, je retrace la pensée ou la valeur qui les a causés. Cette pensée peut correspondre à mon « ancien » moi, à ce que j'ai hérité d'une société oppressive, ou bien

à des valeurs révolutionnaires. Si je me surprends à retomber dans d'anciens schémas de pensée, je peux consciemment essayer d'aborder la situation différemment. Par exemple : une fois, mon amie Ann était en retard pour une réunion. Au fur et à mesure que les minutes s'écoulaient sans qu'elle n'arrive ou ne téléphone, je devenais de plus en plus furieuse. « Elle essaie juste de me faire comprendre à quel point elle est importante et débordée – si elle avait une once de respect, elle aurait déjà appelé. » J'étais en train de me mettre en rage quand je me suis rappelée qu'il fallait regarder ce qui se passait en moi. Tout d'abord, je me suis rendue compte que j'étais en colère principalement à cause de mon *interprétation* de ses motivations – si j'avais su qu'elle avait un problème avec sa voiture, par exemple, son retard ne m'aurait pas dérangée. Ensuite, j'ai essayé d'analyser le contenu de la pensée qui me mettait autant en colère – j'ai dû reconnaître qu'une grande partie de ce que je pensais avait pour but de préserver ma propre importance. Après cette autocritique, j'ai consciemment essayé de remplacer mon interprétation originale par une pensée plus constructive : « D'accord, elle est en retard, beaucoup de choses ont pu arriver. Je peux la critiquer pour cela, et elle se rattrapera probablement. Maintenant, sur quoi puis-je travailler le temps qu'elle arrive, afin d'utiliser ce temps de manière constructive ? » À ce moment-là, j'avais regagné mon calme. Lorsque

Ann est arrivée quinze minutes plus tard, j'ai pu expliquer comment son retard m'avait incommodée, puis poursuivre la réunion.

Changer nos façons de voir les choses est un travail de longue haleine. Nous baignons depuis des années dans une société raciste, sexiste, individualiste et compétitive, et nous vivons dans un pays qui consolide constamment ces valeurs de mille façons. Ce n'est pas parce que nous sommes engagées dans un mouvement politique que ces valeurs disparaissent automatiquement. Se transformer réellement demande du temps et beaucoup d'aide de la part des personnes qui nous entourent.

### **La politique des émotions**

Je ne vous ferais rien découvrir de neuf en disant que nous sommes socialisé·es de façon à éviter d'exprimer nos sentiments : « Les garçons ne pleurent pas », « Tu sais que l'on ne doit pas détester nos professeur·es », etc. Notre aliénation envers nos propres sentiments, envers les autres, et envers notre capacité profondément humaine de planifier avant de créer, tout cela témoigne du fait que les travailleur·euses sont objectivement aliéné·es face aux outils et aux ressources nécessaires pour produire les besoins de subsistance. Pour assurer que les capitalistes disposent d'une réserve de travailleur·euses pouvant être exploité·es au profit de ces premier·es, nos ancêtres ont été arraché·es de leurs moyens de production et jeté·es sur le marché du



travail, où iels ont été contraint-es de travailler pour les propriétaires s'iels voulaient avoir une chance de survivre. Des nations entières du tiers monde ont été arrachées à leurs terres et soumises au colonialisme. Les paysan-nés d'Europe ont vu leurs terres volées par les *enclosures*, les biens communaux ont été expropriés de force par la classe capitaliste, et les petit-es artisan-es indépendant-es ont été poussé-es à la faillite. Voilà l'origine historique concrète de notre sentiment d'aliénation.

La sagesse populaire veut que lorsqu'on part au travail, on laisse ses sentiments à la maison. « Si le travail était censé être amusant, vous ne seriez pas payé pour le faire. » « Personne ne vous a demandé d'*aimer* votre boulot – faites-le, c'est tout. » Dans un système productif où tout est géré du haut vers le bas pour le bénéfice des quelques-un-es au sommet, les gens doivent être disposés, de manière prévisible, à effectuer des tâches dés-humanisantes et brutales. La prévisibilité (des attitudes, de la sociabilité des travailleur-euses) est essentielle pour faire tourner les usines de manière rentable ; le-a capitaliste rêve que les personnes qui font tourner les machines soient aussi fiables et passives que celles-ci.

Dans leurs propres mots, deux travailleurs décrivent ce qu'ils ont appris sur les sentiments au travail. Le premier intervenant est Ernest Bradshaw, un superviseur noir dans un service d'audit bancaire, cité par Studs Terkel :

Je ne suis pas emballé de voir une femme de cinquante ans être renvoyée de son travail parce qu'elle ne suit pas la cadence des plus jeunes. Ils l'ont renvoyé de son poste, où elle était pourtant heureuse.

Certaines personnes gèrent mieux que d'autres. Je crois que moi, j'arrive à gérer. Mais c'est un sentiment personnel – ça ne me semble pas juste de dire à cette femme, « OK, je vais te noter en dessous de la moyenne ». Elle n'a personne pour la soutenir. Si elle est virée, où est-ce qu'une femme de 50 ans peut encore trouver du travail ? Je suis un bon superviseur. J'écris les choses comme elles doivent être écrites. Mes sentiments n'entrent pas en ligne de compte. Ce que je fais est ce que je *dois* faire. Ça ne veut pas dire que je ne serai pas frustré ou que je ne me sentirai pas mal [...]

Ils savaient que je ne tenais pas particulièrement à le faire. Ils connaissaient mes sentiments. Je leur ai dit que c'était une femme bien. Ils ont dit : « Ne laissez pas vos sentiments personnels entrer en jeu. On lui donne cinq mois pour se bouger ou se barer. » Elle a été mise à l'épreuve.

C'est ce qui arrive dans toutes les entreprises. Ils ne parlent jamais de sentiments personnels. Ils vous font savoir que les gens n'ont

pas d'importance. Tu acceptes le poste, tu acceptes de travailler de 8h30 à 17h et pas d'excuses ou de « mais » sont permis. Les sentiments sont laissés de côté [...] Je considère les autres en tant que personnes, les uns par rapport aux autres. Mais quand vous êtes au travail, vous êtes censés laisser de côté tout cela.<sup>13</sup>

Luigi, une de mes connaissances, a été militaire au Vietnam.

Je vais vous dire ce qui m'a vraiment blessé en grandissant en tant qu'homme dans ce pays. C'est quand on vous dit : « Un homme n'est pas censé pleurer. » Quand j'étais au Vietnam, dans la jungle, c'était insensé. On savait qu'on n'avait rien à faire dans le pays de ces gens, mais on était là, à se battre. Il y avait cet hélicoptère, il se faisait abattre, et je voyais tous mes potes mourir (les larmes montaient aux yeux de Luigi, et il avait du mal à parler)... Mes potes mouraient, mec, c'était si terrible que ça aurait fait pleurer une pierre. Mais ils disaient : « Un homme n'est pas censé pleurer. Retourne au combat. »

Je dis que c'est *bien* de pleurer parfois. Mais ça me prend beaucoup de temps de réapprendre à pleurer.

---

<sup>13</sup> Studs Terkel, *Working* (« Travailler »), Avon, New York, 1975, pp. 398-399.

La négation des sentiments est essentielle aux relations de pouvoir basées sur l'exploitation ou la domination et la soumission. Les opprimés doivent être traités comme des objets et devenir des choses qui méritent ou même préfèrent leur sort, comme dans le mythe des « esclaves heureux » ou de la petite femme au foyer. On nous enseigne également une « neutralité scientifique » sans âme dans le cadre de notre formation à l'aliénation. Le contrôle d'histoire d'un·e lycéen·ne, qui dénonce l'esclavage aux États-Unis, se voit attribuer une note au crayon rouge par le·a professeur·e : « Vos sentiments sont trop visibles. Ceci met en péril l'objectivité de votre analyse ».

Au travail, nous sommes obligé·es de participer à notre propre oppression en étouffant suffisamment nos sentiments pour pouvoir survivre à une journée de travail aliénante. Nous survivons, certes, mais à un prix élevé. « Je suis auxiliaire dans une école publique », explique Emily, une de mes amies, « et toute la journée je vois des enfants se faire détruire. Cela me déchire de l'intérieur. Le seul moyen que j'ai pour réussir à tenir la journée est de m'éteindre. Je fais tellement d'efforts pour ne *rien* ressentir que je suis totalement épuisée à la fin de la journée. Quand je rentre à la maison, je suis tellement vidée que la seule chose que je suis encore capable de faire, c'est regarder la télévision ».

Suella, une secrétaire, a sa propre version de la même histoire. « Le patron entre et me dit quelque

chose, rien d'horrible, mais juste une de ces petites insultes que l'on reçoit tout le temps. Je ne peux pas m'énerver contre lui, ce n'est pas grand-chose, et en plus, si je le ferais quand-même, je me ferais probablement virer. Alors à la place, je déprime. Parfois, je ne sais même pas que je me sens mal, mais c'est juste un nuage gris de dépression qui peut s'abattre sur moi pour le reste de la journée. »

Roberta, une prostituée, résume tout cela dans cette citation d'une interview avec Terkel :

Vous êtes au plus bas du bas si vous vous permettez de ressentir quoi que ce soit avec un client [...] Vous maintenez votre intégrité en tenant le rôle jusqu'au bout [...] Vous *devenez* votre travail. Ainsi, je suis devenue ce que je faisais [...] Je suis devenue froide, je suis devenue dure, je suis devenue éteinte. Je suis devenue insensible.

Même quand je ne me prostituais pas, j'étais une prostituée. Je ne pense pas que ce soit terriblement différent de quelqu'un qui travaille à la chaîne quarante heures par semaine et qui rentre chez lui déconnecté, engourdi, déshumanisé. Les gens ne sont pas faits pour s'activer et se désactiver comme des robinets.<sup>14</sup>

Lorsque nous sommes aliéné-es de nos moyens de subsistance, de nos sentiments et des autres,

---

<sup>14</sup> Ibid, pp. 59, 65.

nous sommes moins susceptibles de nous concentrer sur les causes systématiques de notre douleur, et sommes plus à même de nous tourner vers les palliatifs externes qui nous sont constamment proposés : drogues, alcool, nourriture, articles de consommation, etc. Notre aliénation en tant que producteur-euses fait de nous des cibles plus faciles pour une consommation aliénée. Carol, une femme d'âge moyen aux revenus moyens, l'a exprimé ainsi : « Pour moi, acheter des choses est un piètre substitut à ce que je veux vraiment. J'ai vraiment envie de faire partie de quelque chose de plus grand, de faire partie d'une sorte de communauté. Mais si je n'ai pas cela, et que je ne vois pas comment l'obtenir, je vais redécorer la salle à manger ou quelque chose du genre. Je ne pense pas être si différente de la plupart des gens. »

Pat, postière, décrit comment la consommation lui permet de conjurer la dépression liée au travail : « J'étais furieuse contre ce foutu superviseur. Il avait tort, il savait qu'il avait tort, mais je ne pouvais rien y faire. Je n'arrêtais pas de me dire : 'Je vais me faire cuire *cinquante* biscuits, je vais les recouvrir de beurre et de miel, et je vais tous les manger – tous !' »

Les intérêts commerciaux exploitent cette vulnérabilité d'origine sociale de la manière la plus cynique qui soit. En rentrant du travail en voiture à l'heure de pointe, nous entendons la voix racoleuse de l'annonceur radio chantonner :

« La journée de travail est terminée. Vous pouvez enfin revivre. Buvez du xérès de Heublein ». La publicité suivante est portée par la voix d'une femme : « La vie peut vous déprimer un peu. Mais il n'y a aucune raison de rester au fond du trou quand vous pouvez remonter votre moral grâce à l'achat d'un nouvel ensemble de meubles de chez Otto. Venez aujourd'hui, nous sommes ouverts jusqu'à neuf heures ! » Le capitalisme commence par priver nos vies de toute satisfaction humaine, puis il nous revend des substituts en plastique à des prix exorbitants.

Le résultat est que beaucoup d'entre nous apprennent à craindre leurs propres sentiments comme des forces étrangères et incontrôlables. « J'ai tellement peur de me mettre en colère », a déclaré une femme travailleuse. « Il y a tellement de colère en moi que j'ai peur qu'elle déborde et me dissolve dans le chaos. Quand je commence à me sentir en colère, j'ai peur de tuer quelqu'un-e. Alors, au lieu de me mettre en colère, je me fais mourir intérieurement. »

Ce déni de nos sentiments, ou leur expression dans des actes de violence aléatoires, se poursuivra tant que nous serons isolé-es et désorganisé-es, tant que nous n'aurons pas un canal politique dans lequel nos énergies pourront se déverser. Dans le monde entier, les révolutionnaires qui ont réussi ont reconnu consciemment la nécessité d'éveiller et de collectiviser les émotions du peuple. Lors

des séances appelés « *parler de l'amertume* » en Chine et au Vietnam, par exemple, l'indignation des paysan·nes et des femmes a été canalisée pour transformer de petites gouttes de colère et de honte individuelles en une rivière de détermination révolutionnaire.

Il est donc important que notre mouvement reconnaisse l'ampleur de l'aliénation et de l'isolement émotionnel au sein de notre pays, et que nos activités d'organisation répondent à ce besoin. Nous ne devons pas confier ce problème aux profiteurs qui manipulent notre aliénation, ni aux psychologues industriels nous vendant des formes factices de participation et d'appartenance au monde. Au lieu de cela, nous devons construire une culture populaire qui contrecarre ce vide en nourrissant notre sens de la lutte et du lien.

### **Exercices sur la deuxième recommandation : décrire les sentiments**

Dans la liste suivante, seuls certains énoncés décrivent ce que j'appelle des sentiments ; les autres communiquent des pensées, généralement sur ce que l'autre personne fait à celle qui parle. Essayez de repérer les phrases qui contiennent des *pensées*, puis traduisez-les en phrases qui décrivent des *sentiments*.

Faites attention à deux usages abusifs de la deuxième recommandation. Premièrement, faites attention à toute tendance à dissimuler des pensées



ou des jugements derrière des sentiments. Cela ressemble à ça : « J'ai *l'impression* que tu es la personne la plus égoïste que j'aie jamais rencontrée », ou « Je *te sens* totalement inaccessible ». Voire, plus subtilement, « Je me sens rabaissée », ce qui signifie : « Tu me rabaisses, espèce d'idiot ». Toutes ces déclarations me disent ce que je *pense* que l'autre personne *est* ou me *fait*. Bien qu'il s'agisse d'un bon moyen d'éviter la tâche de décrire mon état d'esprit, *ce n'est pas exprimer* mes propres sentiments.

Ensuite, méfiez-vous de l'habitude de dire « j'ai l'impression » ou « je sens » alors que vous devriez dire « je pense ». Les femmes, en particulier, sont socialisées à exprimer leurs positions de cette façon, sur la pointe des pieds : « Selon mon analyse de la crise économique, je sens que nous devrions nous concentrer sur la lutte contre la réduction des services sociaux. » On ne *ressent* pas une analyse, on la *pense* ! Dire « je sens » dans ce cas ne fait que rendre plus difficile le désaccord d'autres personnes. Pour cet exercice, la liste de mots exprimant des sentiments à la fin du livre peut vous aider.

1. J'ai l'impression que vous m'ignorez.
2. Nous étions très fâché-es de voir comment vous avez traité notre proposition.
3. Je me sens incomprise.
4. Je suis très contrarié que vous ne vous soyez pas préparé.

5. J'ai l'impression d'être en position d'infériorité par rapport aux responsables.
6. J'ai l'impression que vous n'êtes pas juste.

Voici mes commentaires sur chaque affirmation ci-dessus :

1. Cette affirmation dit que je *pense* que l'autre personne m'ignore. Pour exprimer mes sentiments à propos de cette pensée, je pourrais dire « Je me sens blessé·e » ou « Je suis en colère ».
2. Cette affirmation exprime un sentiment.
3. « Incomprise » est l'un de ces reproches sournois. Il vaudrait mieux dire quelque chose comme « Je me sens frustrée parce que je pense que vous me comprenez mal. »
4. Il s'agit d'un sentiment.
5. C'est une déclaration de ce que je *pense* être ma situation. Un sentiment pourrait être : « Je suis vraiment gonflée par ce qui se passe entre les membres et les dirigeants de notre groupe de travail, parce que je pense que... »
6. Cette affirmation reflète ma pensée. Un sentiment pourrait être : « Je suis vraiment méfiante ».

## **COMMENT FORMULER UNE CRITIQUE ? RECOMMANDATION NUMÉRO TROIS : EXPRI- MER SES ATTENTES**

Après avoir mis au clair ce à quoi je réagis (l'observation) et ce que je ressens à ce sujet, je me consacre à clarifier ce que je veux que la ou les autres personnes fassent différemment. Bien que cela puisse sembler terriblement évident, je trouve que toute mon éducation à l'impuissance et à la passivité me rend la tâche difficile. J'ai appris très tôt qu'il était impoli et égoïste de dire ce que je voulais, et que je devais plutôt poser des questions suggestives (« Ne pensez-vous pas que ce serait une bonne idée de laisser quelqu'un-e d'autre parler ? ») ou faire des allusions (« Ce serait vraiment bien si quelqu'un-e se portait volontaire pour faire ces appels téléphoniques ») ou rester passive, en espérant que l'autre personne serait « assez sensible » pour lire dans mes pensées (« Si vous vous souciez vraiment de moi, vous l'auriez su »). Dire exactement ce que je veux – « Barry, j'aimerais que tu te calmes » ou « Jane, j'aimerais vraiment que tu m'aides avec ces appels téléphoniques » – ce serait beaucoup trop facile !

Le principe de l'expression des attentes est divisé en trois parties : (1) Dites d'emblée qui est-ce que vous souhaiteriez voir faire quelque chose, plutôt que de rester dans le flou. (2) Précisez concrètement ce que vous voulez que les autres personnes

*fassent* et *disent*, plutôt que ce que vous voulez qu'elles *soient* ou *ressentent*. (3) Soulignez ce que vous *voulez*, plutôt que ce que vous ne *voulez pas*. Examinons ces trois points plus en détail.

Le premier point consiste à dire directement *qui est-ce que je veux voir faire quelque chose*, plutôt que de le dire implicitement. Ce genre d'affirmation directe peut sembler risqué, car cela signifie mettre vraiment le doigt sur le problème. Il est clairement plus facile pour moi d'adresser mon souhait à tout le monde et à personne en particulier – « Je pense que nous devrions tout-es réévaluer notre base d'unité » – que de dire ce que je veux vraiment dire : « Doris et Pat, d'après certaines divergences politiques qui sont apparues dernièrement, j'en suis venue à douter réellement de la pertinence de votre présence dans le groupe. J'aimerais aborder cette question lors de notre prochaine rencontre. » J'ai constaté que les souhaits adressés à l'univers en général parviennent rarement aux personnes auxquelles ils sont destinés.

Le deuxième point nécessite d'énoncer ses attentes de manière concrète, plutôt que d'utiliser des termes vagues et abstraits. Récemment, mon ami Hank m'a fait part d'un problème qu'il rencontrait : « Certaines personnes du cours d'économie politique que je donne m'ont dit qu'elles voulaient que j'arrête d'être un intellectuel masculin typique. Je me suis vraiment senti mal à propos de ce qu'elles ont dit, parce qu'il m'était difficile d'en

tirer des leçons. Je ne sais toujours pas exactement ce que je faisais qui ne leur plaisait pas, ni ce que je devrais faire différemment selon elles. » « Et où en es-tu maintenant, Hank ? » Ai-je demandé. « Ça a encore empiré », a-t-il soupiré. « La semaine suivante, j'y suis retourné, sans avoir conscience de faire quoi que ce soit différemment, mais on m'a dit que je m'améliorais vraiment ! Je suis plus perdu que jamais ! » Pour donner un autre exemple : au milieu d'une réunion frustrante, l'un des présidents a éclaté : « Les gens doivent simplement soutenir davantage les dirigeants ! » Tout le monde se sentait confus et coupable, mais personne n'avait compris que l'orateur voulait en fait que les membres approuvent un plan que les présidents avaient proposé peu de temps auparavant.

Troisièmement, vouloir une action implique de dire ce que je veux que quelqu'un-e *commence* à faire, plutôt que simplement ce que je veux qu'il *arrête* de faire. Bien que préciser ce que je ne *veux pas* ne me demande presque aucun effort, je me rends compte qu'une déclaration négative ne me donne pas toujours les résultats escomptés. Je me souviens avoir dit à un collègue de travail que je ne *voulais pas* qu'il appelle les femmes « poulettes » ; il a essayé de s'y conformer, en toute innocence, en appelant les femmes « gonzesses » et « filles ». En outre, les souhaits positifs sont tout simplement plus faciles à entendre. Lorsque quelqu'un-e me dit qu'il ne *veut pas* suivre ma suggestion, je suis plus

susceptible d'être sur la défensive que s'il me dit : « Je veux que tu fasses telle ou telle chose à la place, pour ces raisons ».

Récemment, j'ai rencontré un exemple typique des complications inutiles auxquelles un groupe peut faire face lorsque les gens expriment leurs attentes de manière confuse. Une heure après le début d'une réunion pour planifier un cours qui avait lieu depuis plusieurs semaines, un homme a éclaté d'un coup : « À quoi bon faire toute cette planification ? De toute façon, nous n'allons rien accomplir ici ! » Après un silence choqué, tout le monde y est allé de ses arguments et explications : « Comment peux-tu dire ça, Ed ? » « Tout-es les *autres* pensent que nous accomplissons beaucoup de choses ! » et ainsi de suite. Ed répétait sans cesse sa déclaration : « Je vous le dis, ça ne mène à rien. » Je sentais les esprits s'échauffer autour de moi, et mon impatience atteignait le point d'ébullition – j'étais sur le point d'éclater moi-même : « Tu as un sacré culot de miner la discussion avec tes commentaires négatifs ! » Mais juste à temps, Judy a commencé à deviner ce qu'Ed *attendait* de nous. Après quelques minutes de va-et-vient avec Judy, essayant de traduire les attentes d'Ed en termes d'action, le problème est devenu clair. « C'est vrai, Judy », dit Ed, « tout ce que j'essaie de dire, c'est que je suis découragé par le fait que juste au moment où ce cours devient vraiment bien, nous allons interrompre nos réunions. Je voudrais que

nous prolongions le cours de quelques semaines supplémentaires. »

Après le soulagement d'avoir enfin compris Ed, je ne pouvais m'empêcher de penser à quel point tout aurait été plus facile pour tout le monde s'il avait pu exprimer clairement sa volonté dès le départ. Je pouvais très bien imaginer une autre fin à cette histoire : si Judy n'avait pas aidé à clarifier les choses, l'échange aurait pu se terminer de manière tendue et néfaste, avec un ressentiment de tout-es envers le comportement « obstructionniste » d'Ed, et Ed convaincu que le groupe n'était pas réceptif à ses critiques.

### **Exercice sur la troisième recommandation : énoncer des demandes d'action**

Voici une liste de souhaits abstraits ou négatifs que vous pouvez traduire en demandes d'action concrètes. Comme aucun contexte n'est fourni, inventez le vôtre. En résumé, les demandes d'action disent :

1. *Qui* est-ce que voulez-vous voir faire quelque chose ? (« Paul et Luis, je veux que vous parliez moins en réunion », plutôt que « Ce serait bien que tout le monde soit plus sensible à l'avenir »).
2. Que voulez-vous que la personne  *fasse* ou  *dise* concrètement ? (« Je veux que tu participes régulièrement à la garde des enfants »,

plutôt que « J'aimerais que tu *sois* plus solidaire avec les mères » ou « Je veux que tu te *sent*es plus responsable »).

3. Ce que vous *voulez* plutôt que ce que vous ne *voulez pas*. (« Je veux que vous donniez un exemple de ce que vous voulez dire », plutôt que « ne parlez pas de manière si abstraite »).

Voici donc la liste d'exercices :

1. Vous devriez cesser de cacher vos opinions.
2. Je veux que vous soyez plus solidaires.
3. Si seulement les gens arrêtaient de se rabaisser.
4. Vous devriez cesser d'agir de manière si subjective.
5. Tu devrais te sentir plus sûr·e de toi.
6. Voulez-vous aider à la mise en page ?
7. Je devrais être plus organisé·e.
8. Je veux que tu m'écoutes !
- 9) (Et pour le front domestique, essayez de concrétiser *cette* affirmation :) Je veux que tu m'aimes.

Quelques commentaires sur chaque exercice :

1. C'est une demande négative et floue. Une meilleure formulation serait quelque chose comme ceci : « Si tu n'es pas d'accord, je



veux que tu le dises en réunion, plutôt que d'en parler en dehors à ton amie ».

2. Pour rendre cette demande plus concrète, vous pourriez dire : « Je veux que vous me posiez des questions pour m'aider à préciser ma position, au lieu de proclamer vos désaccords de manière aussi brutale et rapide ».
3. Quelque chose comme ceci serait moins flou : « J'ai remarqué que plusieurs personnes disent ce qu'elles pensent en s'excusant à moitié ; par exemple, Sue, tu as dit quelque chose comme : 'Eh bien, c'est peut-être fou de dire cela, mais...' Je pense que c'est une façon de te protéger, et je pense que cela étouffe le débat, alors j'aimerais que les gens disent simplement ce qu'ils pensent et gardent leurs excuses. »
4. C'est un souhait négatif et vague. Essayez plutôt quelque chose comme : « Sharon, j'ai l'intuition que tu as eu une réaction aussi négative à l'analyse de classe des médecins par Peggy parce que tu es en école de médecine – j'aimerais que tu me dises si mon intuition est juste ».
5. Une demande d'action doit indiquer ce que vous voulez que la personne  *fasse* , et non ce que vous voulez qu'elle ressente. Pourquoi ne pas dire quelque chose comme : « Je

veux que tu essaies d'abord, puis que tu demandes de l'aide si tu es bloqué-e, au lieu de dire que tu ne peux pas le faire avant d'avoir essayé. »

6. Plus direct serait : « J'aimerais que tu me donnes un coup de main pour la mise en page, Barbara ».
7. Que faudrait-il faire pour « être plus organisé-e » en termes d'*actions* concrètes ? Mieux vaut quelque chose comme : « Je vais acheter un agenda et mettre en place un système de classement cette semaine ».
8. Remarquez les nombreuses significations possibles du mot « écouter » : « Je veux que tu te taises pendant que je parle », ou « Je veux que tu répètes ce que tu m'as entendu dire, pour que je sache que tu as compris », ou « Je veux que tu acceptes tout ce que je dis avec enthousiasme ».

## COMMENT FORMULER UNE CRITIQUE ? RECOMMANDATION NUMÉRO QUATRE : EXPLI- QUER SON OBJECTIF

La partie la plus importante d'une critique est peut-être sa motivation politique, l'explication de la *raison* pour laquelle je pense que quelqu'un-e devrait changer. Il existe deux façons opposées d'amener les gens à changer. La première reflète la théorie de l'âne : les gens ne changeront pas à moins d'être frappés par un bâton ou soudoyés par une carotte. Nous sommes également familier-es avec la contrainte *indirecte* : « Fais ce que je dis ou je baisse ta note. » La contrainte psychologique, où les étiquettes sont utilisées comme des matraques, est un peu plus subtile : « Si vous ne nous suivez pas avec enthousiasme, vous êtes (a) culturellement défavorisé-e, (b) émotionnellement perturbé-e, (c) socialement dangereux-se ou (d) le malheureux produit d'une fracture familiale. »

De même, nous connaissons tout-es bien la bonne vieille culpabilisation : « Faites-le à ma façon sinon j'irai pleurer dans un coin, et vous vous en voudrez ». Bien sûr, de l'autre côté de la contrainte se trouve la corruption : « Fais ceci et tu auras cela ». Ce type de motivation externe est endémique dans le système actuel, qui ne peut garder les gens dans le rang que par l'utilisation de menaces et de pots-de-vin. Mais nous intériorisons également ces modes de pensée, comme le père qui

donne à son fils de dix ans deux dollars pour ceci et un dollar pour cela.

L'alternative ne repose pas sur la punition ou la corruption, mais sur l'éducation, fondée sur la conception dialectique selon laquelle un processus de changement commence avant tout par un engagement intérieur. Elle consiste à éduquer les autres sur l'*objectif* du changement attendu. Lorsque j'opère à partir de cette conception dialectique, je veux que les autres changent non pas par peur ou par obligation, mais parce qu'ils voient comment le changement profitera à l'ensemble – à l'ensemble du groupe, à l'ensemble de l'organisation, à l'ensemble de la lutte de libération – elleux-mêmes compris-es.

Je me souviens d'une expérience qui m'a montré le contraste frappant entre ces deux types de motivation. Il y a de nombreuses années, alors que le mouvement de libération des femmes venait de toucher Saint-Louis, je vivais dans un grand foyer collectif de femmes et d'hommes. Après quelques mois de lutte, nous avons apporté des changements significatifs à l'ancienne division sexiste du travail, où les femmes faisaient tout le ménage, parce que « la saleté vous dérange plus, vous les femmes », et toute la cuisine, parce que « vous savez cuisiner ». « De plus, nous, les hommes, ne vous demandons pas de changer l'huile de la voiture (une fois tous les quatre mois), n'est-ce pas ? » Un homme nommé Tim, cependant, était un irréduc-

tible. Il se débrouillait toujours pour faire le moins de travaux ménagers possible et ne prenait même pas la peine de répondre au téléphone qui sonnait constamment dans notre foyer mouvementé.

Notre réaction était un cas d'école de ce qui ne devrait pas arriver. Une partie du problème était due à notre propre libéralisme – après l'échec de deux ou trois confrontations, nous revenions à une éducation froide et dédaigneuse. L'autre problème était notre incapacité à expliquer notre objectif à Tim d'une manière satisfaisante : lorsque nous l'avons confronté, nos explications étaient abstraites et moralisatrices – « Tu es vraiment têtue, Tim. Ne vois-tu pas à quel point tu es *égoïste* ? »

Nous étions à bout de nerfs avec Tim quand un couple de vieux ami-es est arrivé en ville. En désespoir de cause, nous avons demandé à l'une des deux, Abigail, de lui parler. Elle et Tim ont passé le dimanche après-midi à discuter. Le changement de comportement de Tim, même s'il était loin d'être miraculeux, représentait une avancée certaine. Il a fait son autocritique lors d'une réunion de foyer et a été nettement plus visible lors du nettoyage du samedi matin. Il a sollicité des leçons de cuisine et a développé tout un répertoire de variations sur la cuisson du riz et des légumes. Une nouvelle atmosphère s'est instaurée où nous avons pu faire d'autres critiques d'une manière beaucoup plus ouverte. Avant qu'Abigail ne parte, nous l'avons interrogée sur leur conversation.

D'abord, disait-elle, nous devions convenir que nous étions prêt·es à entreprendre un travail critique. Je lui ai dit que vous m'aviez demandé de lui parler, ce qui l'a beaucoup crispé. Mais il a vite compris (parce que c'était vrai) que je ne cherchais pas à le taillader pour mon petit plaisir : je voulais qu'il change des choses, mais je ne voulais pas le punir pour cela. Je lui ai dit que j'avais vu suffisamment de conflits où les gens essayaient de se culpabiliser mutuellement dans le but de faire changer l'autre. Je suis vraiment contente qu'on soit arriv·es à un accord dès le départ, parce que le contenu était assez lourd.

Nous avons parlé de la façon dont la société fonctionne grâce au travail de chacun·e. Tim était conscient de l'exploitation au travail depuis longtemps, mais il n'avait pas pensé que les tâches ménagères étaient aussi du travail. Je lui ai dit que ce n'était pas un hasard s'il n'avait jamais appris cela – le travail non-rémunéré est un travail *caché* par le capitalisme. Il disait qu'il ne voulait pas participer à l'exploitation des gens, pas question.

D'un autre côté, il protestait qu'il n'avait pas le temps de faire autant de ménage. Il était l'un des leaders du mouvement des vétérans

du Vietnam contre la guerre, et son travail était plus important que d'avoir une maison « obsessionnellement propre ».

Je pense qu'il était choqué quand je lui ai fait comprendre que tous les autres membres du foyer accomplissaient également un travail politique important, et que si les hommes ou les leaders choisissaient de ne pas participer parce qu'ils estimaient que leur temps était « trop précieux », tout retomberait sur les femmes – alors quoi, notre temps n'était pas tout aussi précieux ? J'ai expliqué que toutes les femmes à travers le monde avaient le même problème, qu'elles étaient freinées dans le développement de leur potentiel parce qu'elles devaient supporter tout le poids des tâches ménagères et de la procréation. Ensuite, je lui ai donné quelque chose à lire sur le sujet.

Nous avons également parlé de la manière dont le fait de changer pourrait l'aider *lui-même*. Je lui ai dit qu'il perdait quelque chose de très important en restant en dehors des tâches ménagères – qu'il y a beaucoup d'esprit d'équipe dans le fait de travailler ensemble et qu'en se déroband à ces tâches, il manquait tout simplement quelque chose et compromettait ses chances d'être vraiment proche des autres membres du foyer. En

réponse à cela, il a mentionné le fait qu'une division du travail basée sur le sexe/genre oblige aussi les hommes à jouer des rôles (« masculins ») – ainsi, il a dit qu'il détestait devoir jouer le gros lourd qui finit toujours par se disputer avec le propriétaire.

Cet épisode n'était que la première étape dans une longue lutte, et je suis certaine qu'il ne se transformera pas en une nouvelle personne du jour au lendemain. Mais je pense que les choses vont mieux, et il est venu me voir hier pour me remercier de la discussion. Il m'a dit que le fait d'avoir une certaine analyse rendait le nettoyage de la cuvette des toilettes un peu moins horrible !

J'ai tiré deux leçons de cet incident. La première est l'importance de s'assurer que les deux parties entrent dans la critique en comprenant que le changement doit être basé sur la compréhension de l'objectif, plutôt que sur la peur ou la culpabilité. La deuxième leçon est l'importance de formuler la critique d'une manière qui éduque politiquement, qui montre les conséquences réelles des différents comportements. Abigail n'a pas utilisé une abstraction ou un jugement de caractère (« Tu es un masculiniste, Tim »). Elle l'a expliqué d'une manière concrète que Tim pouvait vraiment saisir.

Nous avons dit que le changement devait être volontaire. Cela ne signifie pas que la critique doit



être « agréable », qu'il faut tout demander gentiment avec un grand sourire et des yeux doux. Si le comportement d'une personne a un impact systématiquement négatif, il est tout à fait légitime de réagir plus fermement quand le dialogue échoue. Il est essentiel de faire la différence entre une pression appliquée dans le but de *punir* ou bien d'*éduquer et de protéger*. Voici un exemple qui illustre cette distinction : supposons qu'un comité de solidarité ait mis en place des consignes de sécurité pour éviter d'exposer des informations sensibles sur le téléphone du bureau, probablement mis sur écoute. Une personne enfreint ces consignes à plusieurs reprises – rien de malveillant, mais néanmoins dangereux. Si la critique ne résout pas le problème une fois pour toutes, à un moment donné, le comité pourrait légitimement décider d'écarter cette personne – non pas pour la punir, mais pour protéger l'activité du comité. Bien que cette action implique une certaine forme de coercition, elle serait conforme à l'esprit et aux objectifs de la critique et de l'autocritique.

Ici encore, il est important de souligner que j'ai moi-même besoin d'être politiquement éduquée afin d'expliquer le but politique derrière ma critique. Abigail a pu expliquer son point de vue à Tim parce qu'elle avait une analyse du travail domestique des femmes. Si la *manière* de critiquer est importante, l'essentiel est de savoir *quoi* critiquer, et quel objectif mettre en avant. Encore une

fois, pour pouvoir utiliser ces recommandations, nous devons nous développer politiquement.

### **Résumé des quatre recommandations pour formuler une critique**

Les quatre premières recommandations me permettent de formuler mes critiques d'une manière qui a le plus de chances d'instruire ; elles m'aident à éviter les réflexions vagues, subjectives et punitives. La formule ci-dessous montre une façon d'assembler ces principes pour communiquer des observations, des sentiments, des attentes et des objectifs. Certaines personnes qui apprennent ces recommandations plaisantent en disant qu'elles en font des antisèches à relire avant de formuler une critique. Il est toutefois important de préciser que cette formule n'est qu'un schéma mécanique. Le bon sens et la pratique vous indiqueront quels éléments d'une critique sont importants à quel moment. Reprenons la formule : lorsque vous faites A (*observation*), je ressens B (*émotion*), et je veux que vous fassiez C (*attente d'action*) en raison de D (*but*).

## COMMENT RECEVOIR UNE CRITIQUE ? RECOMMANDATION NUMÉRO CINQ : PARAPHRASER

Dans la critique et l'autocritique, clarifier mon énoncé du problème n'est qu'une partie du travail. Si la critique n'est pas reçue et comprise avec précision, le message n'est pas complètement transmis. Cette cinquième compétence permet de recevoir les critiques d'une meilleure façon.

Si les gens ne peuvent pas entendre correctement mes critiques, il peut être très risqué de les formuler. Une fois, par exemple, j'ai dit lors d'une réunion : « Excuse-moi, Diane, mais le temps que tu prends pour faire cette remarque commence à m'ennuyer, et j'aimerais que tu en finisses pour que nous puissions boucler l'ordre du jour ». Elle a répondu, choquée et blessée : « Oh, je sais que je suis une grande gueule, tout le monde me le dit. Navrée de vous avoir ennuyée. » Bien que je *n'aie pas* traité Diane de grande gueule, si c'est ainsi qu'elle a *compris* mon message, alors notre relation de travail risque d'être compromise. C'est pourquoi je veux que les gens sachent comment paraphraser, ou vérifier ce qu'ils ont entendu en reprenant l'essentiel avec leurs propres mots. Si Diane avait utilisé la méthode de la paraphrase, elle aurait *interrompu sa propre réaction* jusqu'à ce qu'elle confirme l'exactitude de ce qu'elle avait entendu. Elle aurait peut-être reformulé ma critique de cette façon : « Tu as donc hâte d'en

finir avec l'ordre du jour et tu veux que je le raccourcisse, c'est ça ? » Cela nous aurait permis à toutes les deux de nous assurer que ma critique était transmise comme je l'avais prévu. Cela me donnerait également l'occasion de corriger toute erreur d'interprétation qui aurait pu survenir.

La paraphrase est très différente de la répétition mécanique de ce que l'orateur a dit, et elle ne doit pas être utilisée sans discernement. Je fais de la paraphrase uniquement dans les conditions suivantes :

1. Lorsque l'autre personne me demande de lui assurer que j'ai bien compris son message, comme lorsqu'une personne termine sa déclaration en disant : « Tu vois ce que je veux dire ? »
2. Lorsque je ne suis pas certaine de ce que l'autre personne avait en tête et que je veux vérifier ma propre interprétation.
3. Lorsque les choses commencent à être précipitées et confuses, et que je veux les ralentir.

Il est également important de voir la différence entre *paraphraser* et *approuver*. Si je reformule un message pour voir si je l'ai bien compris, cela ne signifie *pas* que je l'approuve. Pour reprendre l'exemple utilisé précédemment, Diane aurait pu d'abord paraphraser mon irritation face au temps qu'elle passait à parler, puis revenir à la charge avec ses propres sentiments et attentes : « Écoute,

Vicki, je ne comprends pas très bien ce que j'essaie de dire moi-même, mais je veux essayer de le dire à voix haute pour que ce soit plus clair dans ma tête. C'est vraiment important pour moi de comprendre, alors je veux que tu attendes quelques minutes de plus. »

### **Exercice sur la cinquième recommandation : paraphraser**

Voici une liste de messages clairs qui expriment une combinaison d'observations, de sentiments, d'attentes et de propositions d'objectifs. Vous pouvez demander à un·e ami·e de lire ces phrases à voix haute, puis paraphraser ce que vous avez entendu dans vos propres mots. Ce modèle peut être utile :

Lorsque je ou nous faisons A (*observation*), ressens-tu B (*émotion*), et veux-tu que je ou nous fassions C (*attente d'action*) à cause de D (*but*) ?

Dans la vie réelle, il est peu probable que vous fassiez tenir toutes ces informations dans une seule paraphrase. Heureusement, si vous oubliez quelque chose d'important, l'autre personne va généralement répéter ce que vous avez omis jusqu'à ce que vous lui montriez que vous l'avez pris en compte. Dans l'exemple suivant, Patty reçoit la critique de Gwen et doit paraphraser à plusieurs reprises avant de saisir tout ce que Gwen veut transmettre.

Gwen : « Écoute, Patty, je suis en colère parce que tu n'as pas envoyé cet article à Steve comme convenu. J'ai peur que les actualités soient déjà

dépassées au moment où l'article arrivera à Los Angeles, et que tout notre travail ait été gaspillé. Je préférerais que tu acceptes une tâche que si tu as l'intention d'aller jusqu'au bout des choses. »

Patty : « Donc, vous pensez que l'article ne sert peut-être plus à rien et que je devrais me reprendre en main, c'est ça ? » (Gwen a paraphrasé le but et les attentes, mais a manqué le sentiment).

Gwen : « Oui, j'étais *très surprise* quand Steve m'a dit que tu lui avais envoyé l'article seulement hier. Jane et moi y avons consacré presque deux jours ! » (Gwen réitère son sentiment et l'observation.)

Patty : « Je peux vraiment voir à quel point c'est décevant. Je peux comprendre que tu sois en colère à cause de mon retard à lui transmettre l'article. (Patty montre enfin qu'elle est consciente de la colère de Gwen.) Écoute, laisse-moi te dire ce qui s'est passé pour que nous puissions régler ça. »

Comme les critiques de la liste sont plutôt claires et concrètes, l'exercice sera facile. La seule astuce est d'éviter de faire le perroquet, et de s'assurer que vous paraphrasez le message dans vos propres mots.

1. Je suis irrité·e et énervé·e quand tu commences à parler avant que j'aie fini ma phrase. Je veux que tu attendes que j'aie fini avant de commencer à parler.
2. Nous sommes confus·es et préoccupé·es car notre groupe n'a pas été invité à envoyer

des observateur·ices à la conférence nationale de votre organisation. Nous aimerions connaître vos raisons.

3. Je suis vraiment énervé·e que vous ne soyez pas venu·e avec les tracts ce matin. Trois d'entre nous se sont levé·es à 5h30 du matin pour aller tracter avant le travail, et nous étions tout·es très irrité·es.
4. Je suis vraiment méfiant·e car j'ai remarqué·e que vous critiquez les hommes de *notre* fraction pour leur sexisme, mais que vous n'avez aucune critique envers les hommes de *votre* groupe. Je suppose que votre critique est davantage dirigée vers nos désaccords politiques que vers de réels comportements sexistes. Si c'est le cas, je pense que c'est vraiment peu scrupuleux, et je vous invite à retirer votre critique.





## **COMMENT RECEVOIR UNE CRITIQUE ? RECOMMANDATION NUMÉRO SIX : FAIRE PREUVE D'EMPATHIE**

Il serait formidable que tout le monde sache émettre des critiques de la manière claire et concrète que nous avons décrite. Mais comme nous avons tout-es été formé-es à une pensée catégorique et statique, ce n'est souvent pas le cas. L'empathie permet de recevoir une critique vague ou unilatérale comme s'il s'agissait d'observations, de sentiments, d'attentes et d'objectifs venant de l'auteur·ice de la critique, sans réagir de manière défensive et sans s'épuiser. Utiliser cette recommandation m'évite de recevoir une critique comme un jugement de personnalité et me permet d'apprendre de toute critique qui m'est adressée.

Par exemple, pendant un temps d'évaluation à la fin d'un cours, une élève, Ellen, a émis une forte critique à mon égard en tant qu'enseignante. « Nous étudions l'aliénation dans ce cours », a-t-elle dit, la voix tendue et le visage rouge. « Eh bien, je suis aliénée, c'est sûr ! Vous n'arrêtez pas de nous presser, de nous dire qu'il faut se dépêcher – on n'a jamais vraiment le temps de finir les choses ! » J'ai ressenti un frisson de peur à l'idée de faire mauvaise figure devant tout le groupe ; et j'étais d'autant plus mal à l'aise qu'il y avait un visiteur dans la classe ce jour-là, quelqu'un que je respectais et que je voulais impressionner. Pendant les quelques

secondes de silence qui ont suivi la déclaration d'Ellen, un flot de pensées et de sentiments ont traversé ma tête. Une partie de moi voulait engager une défense enflammée – tout ce qui pouvait préserver l'image que j'avais de moi-même. Tant bien que mal, j'ai réussi à me rappeler que je pouvais recevoir le message d'Ellen d'une manière qui m'aiderait à apprendre. Je me suis efforcée de bloquer mon réflexe défensif habituel et j'ai essayé d'entendre sa critique en termes d'observations, de sentiments, d'attentes et d'objectifs.

« Donc, quand j'interromps les débats en petits groupes, Ellen, et que je dis que je veux qu'on enchaîne, c'est vraiment frustrant parce que ça coupe la discussion, et vous voudriez que je... euh... vous voudriez que je demande si les gens ont besoin de plus de temps avant de continuer, c'est ça ? »

La bulle de peur qui était en moi s'est dégonflée. En entendant la critique d'Ellen de cette manière, le problème semblait moins énorme. Je m'étais disciplinée de manière à voir que le problème ne portait pas sur un jugement abstrait et statique, à savoir si j'étais une « bonne » ou une « mauvaise » enseignante, ou si c'était Ellen ou moi qui en sortirait gagnante. Le problème concernait *une chose concrète que je faisais* et qu'Ellen voulait que je comprenne et que je change.

Dans cet esprit, le dialogue s'est poursuivi. J'ai dit à Ellen où j'étais d'accord avec elle et je me suis

reprochée de ne pas avoir précisé que j'étais très ouverte à l'idée de laisser les gens modifier l'ordre du jour. J'ai également émis quelques critiques, en lui disant que j'avais vraiment du mal avec la façon dont elle formulait ses critiques et que je n'étais pas d'accord avec son idée que mes suggestions avaient été des ordres. Nous avons également discuté de l'origine sociale du malentendu : l'expérience négative que chacun·e d'entre nous a eue des rôles oppressifs entre enseignant·es et élèves. La discussion s'est rapidement élargie à l'ensemble de la classe et a donné lieu à de nouvelles compréhensions et idées qui impliqueraient davantage de personnes dans l'exercice du leadership lors de nos sessions. Nous avons réussi à faire notre critique de manière coopérative plutôt que compétitive.

L'empathie a été un facteur clé dans la résolution de l'incident. En me disciplinant, de manière à faire preuve d'empathie, j'ai pu mettre fin à ma réaction défensive instinctive. L'empathie a également permis aux élèves de voir que je voulais vraiment *entendre* leurs critiques afin de pouvoir en apprendre quelque chose. Cette attitude permet de contrecarrer une dynamique punitive ; lorsque quelqu'un·e se sent écouté, il est plus enclin à écouter en retour et moins susceptible d'intensifier ses attaques.

S'il y avait eu plus de confiance et de familiarité entre Ellen et moi, j'aurais peut-être été moins indulgente envers la manière incendiaire

dont elle a formulé ses critiques. Si une amie de longue date s'était emportée contre moi comme Ellen l'a fait, je lui aurais peut-être demandé de prendre un peu de recul avant d'aller plus loin : « Holà, attends une minute. Ralentis une seconde et donne-moi un exemple de ce que tu veux dire pour que je puisse saisir ta critique. J'ai du mal à comprendre ce que tu veux dire. » Faire preuve d'empathie ne signifie jamais se laisser faire.

Souvent, lorsque je présente l'idée d'être empathique, les gens disent : « Oui, je vois comment cela peut être utile pour être sûr de comprendre une critique, mais les gens ne vont-ils pas penser que j'essaie de les traiter avec condescendance ou de les manipuler psychologiquement ? » La façon dont les gens réagissent à l'empathie dépend beaucoup de *l'intention* que porte la personne qui en fait preuve. Si je montre que je suis sincèrement soucieuse de comprendre la critique, je constate que les gens sont généralement *reconnaissants* de savoir que quelqu'un-e les écoute vraiment. Bien sûr, puisque je dois *deviner* pour essayer de pleinement comprendre une critique peu claire, il est toujours possible que je me trompe. Si je donne l'impression de savoir mieux que l'autre personne ce qu'elle pense, elle sera tout à fait en droit de m'accuser de manipulation. Le ton que j'emploie est donc très important, car il doit indiquer clairement que je ne fais que *vérifier* ce que j'ai compris pour obtenir leur

confirmation. (Notez les points d'interrogation à la fin de mes suppositions !) Et il est clairement important d'éviter de délibérément mal entendre quelqu'un·e pour ridiculiser sa critique ; c'est ce que j'aurais fait si j'avais dit à Ellen sur un ton sarcastique : « Donc, en d'autres termes, tu penses que je devrais abdiquer tout pilotage de ce cours et laisser couler, hein ? »

Lorsque j'ai commencé à apprendre à faire preuve d'empathie, j'avais souvent beaucoup de mal à retenir ma réponse assez longtemps pour savoir si j'avais déjà bien entendu la critique initiale. Mon entraînement à la survie était tellement bien enraciné que je me retrouvais automatiquement à être sur la défensive, même lorsque mon esprit rationnel savait que je me trouvais avec des personnes qui n'avaient aucun intérêt à me faire du mal. Écouter, c'était comme céder du terrain – si j'écoutais, ne prendraient-elles pas cela pour de la faiblesse ? Travailler son empathie demande de la discipline ! Et puis, si je parvenais à attendre, je bloquais et bégayais en essayant de formuler la critique de mon interlocuteur avec mes propres mots. Mais si quelqu'un·e m'accusait de ne pas avoir l'air *naturelle* dans cet effort, j'étais prête à poser l'alternative : « Écoutez, c'est votre choix : soit vous pouvez être indulgent·e et patienter pendant que j'essaie de vous écouter, soit nous pouvons essayer de le faire dans mon style *naturel* – je vous traiterai simplement d'abruti·e et nous

en aurons fini. » En général, les gens choisissent la première solution, trouvant au fond d'eux-mêmes de nouvelles réserves de patience.

## **QUE FAIRE QUAND LES CHOSES SE COM- PLIQUENT ? RECOMMANDATION NUMÉRO SEPT : PRÉVENIR ET GÉRER L'ATTITUDE DÉFENSIVE**

Bien sûr, avant d'attaquer le problème de savoir comment formuler une critique de la manière la plus constructive possible, il faut d'abord s'atteler au problème de notre engagement personnel à formuler cette critique. Nous savons tout-es qu'à court terme, il est plus agréable de retenir nos critiques ou de les exprimer indirectement sous forme de ragots. Émettre une critique droit dans le mille est souvent plus effrayant, cela ne fait aucun doute. Cependant, nous connaissons tout-es les problèmes qui surgissent sur le long terme lorsque les conflits restent cachés : les problèmes initiaux persistent, les tensions se renforcent et les gens se replient sur eux-mêmes ou sur le petit groupe le plus proche d'eux. Le résultat est la dégradation ou la mort de l'organisation ou de la relation – la mort par désintérêt ou la mort par éclatement, la grande explosion. Mao Zedong a écrit un essai très utile de trois pages sur le sujet intitulé « Contre le libéralisme ». (Voir les lectures et ressources suggérées dans l'annexe « Pour aller plus loin ».)

Je n'aborderai ici qu'un seul aspect de la lutte contre le libéralisme : l'évitement du conflit. Quel est le lien entre la lutte contre le libéralisme et la gestion des comportements défensifs ? À mon avis, lorsqu'une personne réagit de manière défen-

sive à une critique (que ce soit par une réplique incendiaire, du sarcasme ou de l'évitement), elle enseigne à ses camarades qu'il est *dangereux* de formuler des critiques, les poussant ainsi à retomber dans le libéralisme. Dès lors, se discipliner pour ne pas réagir de manière défensive, et apprendre à gérer les réactions défensives des autres, sont deux façons de combattre le libéralisme.

Cette section se concentre sur les actions que vous pouvez entreprendre sur-le-champ pour prévenir et gérer les attitudes défensives qui peuvent surgir, même si votre critique initiale a été formulé de manière constructive. Vous pouvez utiliser ces suggestions soit avec une personne qui n'a pas été politiquement éduquée sur les effets négatifs d'une attitude défensive, soit avec une personne plus expérimentée mais qui s'est plantée. Cependant, avant de passer aux idées pratiques, examinons les origines sociales des réactions défensives.

Dès notre plus jeune âge, nous avons été sujets à l'injure et à l'étiquetage. Celui-ci est « doué », celui-là est « lent » (idiot) ; celle-ci est « mignonne », celle-là est « banale ». Le processus de triage nous divise implacablement entre gagnant-es et perdant-es jusqu'à ce que nous soyons entraîné-es à prendre docilement notre place dans la hiérarchie. Ce type de « critique » est vraiment dangereux ; il est utilisé comme une arme contre nous tout-es. Il n'est donc pas étonnant que nous en venions à *attendre* des autres qu'ils nous catégorisent et nous



injurient de la même manière, et que nous entendions souvent des attaques personnelles, même là où elles ne sont pas intentionnelles.

Souvent aussi, les gens considèrent les *attentes* comme des exigences, et éprouvent de l'amertume face à ce qu'ils perçoivent comme étant un ordre. Dans ma classe avec Ellen, vous vous souviendrez que les étudiant-es ont interprété mes demandes comme des ordres. Cette confusion vient de notre longue habitude des relations de domination et de soumission – si le-a patron-ne demande : « Veux-tu faire ce travail ? », vous connaissez la seule réponse qu'iel veut entendre. Ainsi, en réagissant contre les relations sociales autoritaires, nous pouvons commencer à confondre toute forme d'affirmation de soi ou de leadership avec la domination d'un-e oppresseur-e. Tant que ce problème n'est pas confronté et compris, les gens risquent d'essayer d'éviter les conflits en renonçant à toute fonction de dirigeant-e, comme lorsque le président d'une réunion se démène pour prouver qu'il n'est pas « trop autoritaire ». Mais lorsque les dirigeant-es dépensent toute leur énergie à marcher sur des œufs pour être « diplomate », le travail politique risque de stagner. Dans la bouche d'un-e leader-euse, ça sonnerait ainsi : « Je pense que j'aimerais que nous fassions peut-être X, si tout le monde est d'accord, mais d'un autre côté, nous pourrions faire Y, et je ne sais pas, ce n'est peut-être pas une bonne idée, qu'en pensez-vous ? »

Une troisième erreur d'interprétation courante survient lorsque les gens entendent les demandes de l'autre comme une tentative de culpabilisation ou une obligation. Par exemple :

Elle dit : « J'aimerais un câlin ».

Il pense : « Mince, elle m'accuse de la négliger ! Je suppose que je dois lui faire un câlin, même si je ne suis pas d'humeur. »

Il dit (version 1) : « Oh, très bien alors. »  
(soupir)

Il dit (version 2) : « Pourquoi es-tu si colante et dépendante ? »

Si elle ne connaît pas cette dynamique, elle peut être très confuse quant à ce qui lui arrive.

Ce problème découle également de nos expériences d'impuissance. Les personnes en position de subordination se voient interdites d'exercer directement leur pouvoir. Elles sont obligées de recourir à un répertoire qui comprend la culpabilisation, les insinuations et le chantage affectif. La vie avec des personnes qui se sont ainsi adaptées à leur impuissance peut devenir un jeu infernal de remise en question. Les personnes qui ont été confrontées à ce jeu dans leur entourage sont souvent craintives, et toute demande, aussi directe soit-elle, peut ressembler à une tentative de culpabilisation déguisée.

Pour résumer : une grande partie des réactions défensives ne provient pas d'une résistance au *contenu* de la critique, mais plutôt d'une résistance à ce que le récepteur perçoit comme étant l'*intention* derrière la critique. Lorsqu'une personne croit qu'une critique est en réalité une attaque personnelle, une exigence, une menace ou un discours culpabilisant, la défensive prend le dessus.

D'autre part, certaines attitudes défensives ne sont pas dues à une mauvaise interprétation, mais sont plutôt motivées par des intérêts personnels. Si j'ai peur de risquer de perdre quelque chose en changeant, je risque de tomber dans une attitude d'auto-protection individualiste plutôt que de vouloir vraiment comprendre ce qui est le mieux pour l'ensemble. Ce type de défensive ne peut être surmonté que par l'éducation politique, qui permet de voir les raisons de faire passer les intérêts collectifs avant mon propre confort individuel.

Pour l'instant, nous allons nous concentrer sur quelques idées pratiques visant à prévenir et à faire face aux réactions défensives qui découlent de la mauvaise interprétation des intentions des critiques.

### *Prévenir les attitudes défensives*

Si il y a des indices qui me font croire que la personne en face de moi se renfermera dans une réaction défensive, je peux *introduire* ma critique par des mots destinés à écarter le problème. Il y a au moins deux façons d'y procéder.

Tout d'abord, je peux demander à l'avance à l'autre personne de reprendre ou de paraphraser ce qu'elle a entendu, ce qui me permettra de m'assurer qu'elle a bien entendu ma critique telle que je l'entendais. Par exemple, je peux dire : « J'ai une critique à formuler mais je suis un peu nerveuse. Pour m'assurer que je me fais bien comprendre, j'aimerais que tu me dises ce que tu as compris quand j'aurai terminé ».

Deuxièmement, je peux rejeter l'interprétation négative qui, selon moi, est la plus probable d'être faite par la personne en face : « J'ai des critiques assez sévères à l'égard du journal, Rosa, mais je veux que tu saches que ce sont des critiques amicales ; mes commentaires ont pour but d'aider à renforcer le journal. »

### *Identifier une réaction défensive*

Si je suis à peu près sûre que quelqu'un-e a reçu ma critique de manière inexacte, il est important de le vérifier avant de passer à la prochaine étape. « J'ai l'impression que ma critique a été perçue par vous comme un rabaissement, pas vrai ? » La réponse me donnera une idée de la source de cette attitude défensive ; la question m'encourage également à revoir mes propres raisons de formuler cette critique. *Est-ce que* je cherchais à rabaisser l'autre personne, *est-ce que* je lui donnais un ordre ou la faisais culpabiliser, ou *est-ce que* j'étais fidèle à mon intention de protéger et d'éduquer ?

### *Gérer les attitudes défensives*

Si quelqu'un-e a mal compris mon message, je cherche généralement à comprendre ce qu'il ressent et ce qu'il veut *avant* de le-a corriger. Si quelqu'un-e réagit violemment à ce qu'il considère comme un affront, mes protestations rationnelles risquent de ne pas suffire à régler la situation : « Oh, non, tu ne comprends pas ! Ce n'est pas ce que je voulais dire ! » Alors maintenant, je commence par reconnaître sa réaction face à ma critique : « On dirait que tu es en colère et peut-être blessé-e par ce que j'ai dit. Veux-tu m'aider à comprendre pourquoi ? » Ce n'est que lorsque la personne répond, que je peux faire machine arrière et dissiper l'erreur de compréhension initiale. Si une personne réagit de manière défensive, faire preuve d'empathie peut être important, simplement pour ralentir les choses.

Quand il est clair que quelqu'un-e a mal interprété ma critique, comment puis-je remettre les choses sur la bonne voie ? L'un des moyens consiste à demander à la personne de paraphraser ce qu'elle m'a entendu dire : « Je suis toujours contrariée car je n'arrive pas à bien te faire comprendre ce que je veux dire, alors j'aimerais que tu retranscrives ce que tu as compris. » S'il y a un décalage entre ce que j'ai dit et ce que la personne a entendu, je peux faire remarquer la différence : « Bob, j'espère que tu vois qu'il y a une différence entre dire que *je*

*pense* que tu as pris la mauvaise position hier soir, et dire que *tu as* délibérément essayé d'être opportuniste. Tu vois la différence ? » En particulier si je suis dans une relation à long terme ou à haut enjeu avec quelqu'un·e, je veux insister sur ce point jusqu'à ce que je sois totalement convaincue que l'autre a bien compris mon message.

Je peux également choisir de demander à la personne comment je pourrais exprimer ma position d'une manière moins susceptible de provoquer une réaction défensive la prochaine fois : « Jan, j'aimerais que tu comprennes dans quel pétrin nous nous trouvons si à chaque fois que je te fais une critique, tu la prends comme un rabaissement personnel. Je voudrais que tu m'aides à trouver des idées sur ce que chacun·e de nous peut changer afin de surmonter cet obstacle. »

De temps en temps, je me retrouve dans une situation où quelqu'un·e interprète *constamment* mal tout ce que je dis. « Elle m'a tellement stéréotypée qu'on dirait que je ne puisse rien dire qui ne sorte pas de son idée préconçue de moi et de ma politique. » Certains des signes qui m'avertissent que j'ai été cataloguée sont des expressions telles que « Vous (êtes/faites/dites/...) toujours... Vous (n'êtes/ne faites/ne dites/...) jamais... Et c'est reparti... Vous êtes juste comme tout·es les autres (femmes/hommes) ». Dans ces cas-là, je peux demander à la personne ou au groupe de sortir de cette case : « Écoutez, je suis vraiment frustrée que vous attri-

buiez toutes mes positions politiques au fait que je travaille avec X organisation, car je vous ai déjà dit que j'avais mes propres opinions. Que devons-nous faire pour sortir de cette situation et pouvoir parler de politique dans de bonnes conditions ? »

Bien sûr, quelle que soit la qualité de mes critiques, et quels que soient mes efforts pour gérer les réactions défensives ou les prévenir grâce à l'éducation politique, il existe toujours des situations où la formulation et/ou la réception de critiques et d'autocritiques justes semblent quasi impossibles. Une organisation que je connais, par exemple, soutient la ligne politique selon laquelle *elle* est le parti d'avant-garde et que tous les autres partis de gauche sont des gauchistes malhonnêtes. Il est probablement impossible de mener un travail de critique mutuelle de qualité avec une telle organisation. À un moment donné, je peux en arriver à la conclusion que la base d'unité entre moi et une autre personne ou organisation n'est pas assez solide pour que la lutte en vaille la peine. Dans une telle situation, le meilleur conseil que je connaisse est le suivant : « Si vous ne pouvez pas arrêter un train, écarter-vous du chemin ».

### **Exercices sur la septième recommandation : prévenir et gérer les attitudes défensives**

1. Pour prévenir les réactions défensives : pensez à une critique négative ou positive que vous avez remis à plus tard parce

que vous avez peur de la façon dont la personne concernée pourrait la prendre. Essayez de noter comment vous pourriez préfacier votre message afin de prévenir une éventuelle mauvaise interprétation.

2. Pour gérer une attitude défensive lorsqu'elle se manifeste : à l'aide des exemples ci-dessous, ou à partir de votre propre expérience, réfléchissez à ce que vous pourriez dire pour gérer une réaction défensive.

- (1) Vous êtes une personne A. Une personne B entend une demande.

A : « Lorsque les gens arrivent en retard à la réunion, nous perdons beaucoup de temps. Je voudrais proposer que nous arrivions tout·es quinze minutes plus tôt la prochaine fois. »

B : (sarcastique) : « Oui, professeur·e. »

- (2) Vous êtes A. B vous écoute lui poser une obligation.

A : « Je suis vraiment débordée par ma vie. Serais-tu prêt·e à faire le courrier toi-même, B, sans que j'aie à m'en occuper ? »



B : « Ah, je ne sais pas, moi aussi je suis très occupé-e (soupir). Mais bon, si ça doit être fait, je suppose que je n'ai pas le choix. »



## POSTFACE

Le processus de critique et d'autocritique est gratifiant car il nous pousse à changer et à grandir. Mais ce processus est aussi très difficile. Nous avons besoin de toute l'aide que nous pouvons trouver – j'espère que ce livre contribuera à fournir cette aide.

## BIOGRAPHIE DE L'AUTRICE

Vicki Legion est une militante du « mouvement social » depuis plus de cinquante ans. Elle partage l'avis de l'organisatrice et écrivaine Mariame Kaba : « Tout ce qui vaut la peine dans la vie est le fruit d'un travail fait avec les autres ». Mais, comme la plupart des membres du mouvement social peuvent en convenir, travailler avec d'autres personnes n'est pas aisé et devient encore plus complexe lorsqu'il s'agit de débattre sur des différences politiques.

Au début des années 1970, Vicki a travaillé comme coordinatrice de la région de la baie de San Francisco pour le psychologue Marshall Rosenberg, qui a développé une approche et un ensemble de compétences pour ce qu'il a appelé la « communication non-violente ». Elle a rencontré Ann Tompkins, qui avait étudié l'utilisation de la critique et de l'autocritique dans la révolution chinoise. Elles ont conclu que les techniques de communication de Marshall et la critique et l'autocritique avaient besoin l'une de l'autre et ont donné ensemble un

cours à la Liberation School. Ce livre, publié pour la première fois en 1977 par *Issues in Radical Therapy*, est né de cette collaboration et est devenu une ressource largement répandue dans le mouvement.

Vicki vit à San Francisco, dans l'État de Californie, aux États-Unis.



# ANNEXE A

## LISTE DE MOTS EXPRIMANT DES SENTIMENTS

(Cette liste est tirée du livre de Marshall Rosenberg, *Les mots sont des fenêtres (ou des murs) : Introduction à la communication non violente*, Ed. Jouvence, 1999).

### Lorsque nos besoins sont satisfaits, nous pouvons nous sentir...

admiratif	délivré	excité
alerte	détendu	fasciné
amoureux	ébahi	fier
amusé	ébloui	frémissant (de joie)
apaisé	égayé	gai
attendri	électrisé	heureux
attentif	émerveillé	hilare
aux anges	émoustillé	inspiré
béat	ému	intéressé
bien disposé	en effervescence	intrigué
bouleversé	en harmonie avec...	joyeux
calme	en extase	léger
captivé	en sécurité	libre
charmé	enchanté	mobilisé à...
comblé	encouragé	optimiste
confiant	enjoué	paisible
content	enthousiaste	passionné
curieux	étonné	ragailardi
de bonne humeur	éveillé	rassasié

décontracté	exalté	rassuré
ravi	satisfait	surexcité
reconnaissant	serein	surpris
régénéré	soulagé	touché
regonflé	stimulé	tranquille
réjoui	stupéfait	transporté de joie
remonté	submergé (de joie)	vibrant
revigoré	sûr de soi	vivant

**A contrario, lorsque nos besoins ne sont pas satisfaits, nous pouvons nous sentir...**

à bout	chagriné	dépassé
abasourdi	choqué	dépité
abattu	confus	déprimé
accablé	consterné	dérouté
affligé	contrarié	désabusé
agacé	coupable	désemparé
agité	craintif	désenchanté
alarmé	crispé	désespéré
amer	débordé	désolé
angoissé	déconcerté	désorienté
anxieux	découragé	déstabilisé
apeuré	déçu	détaché
atterré	défait	écœuré
attristé	dégoûté	effaré
blessé	de mauvaise humeur	effrayé
bouleversé	démoralisé	embarrassé



cafardeux	démuni	ému
effrayé	instable	secoué
embarrassé	intrigué	sensible
ému	irrité	sceptique
en colère	jaloux	secoué
énervé	las	sensible
ennuyé	lassé	seul
épuisé	lourd	sidéré
exaspéré	mal à l'aise	soucieux
excédé	mal assuré	soupçonneux
excité	malheureux	stupéfait
fâché	mécontent	surexcité
fatigué	méfiant	sur le qui-vive
fragile	mélancolique	surpris
frustré	navré	terrifié
furieux	nerveux	tourmenté
gêné	paniqué	transi
glacé de peur	pas intéressé	tremblant
haineux	peiné	triste
hésitant	perplexe	troublé
honteux	perturbé	ulcéré
horrifié	pessimiste	vexé
horripilé	piqué au vif	vidé
impatient	piteux	sceptique
impuissant	préoccupé	secoué
incommodé	remonté	
inquiet	résigné	
insatisfait	sceptique	

# ANNEXE B

## LA CRITIQUE ET L'AUTOCRITIQUE PENDANT LA RÉVOLUTION CHINOISE

La critique a été utilisée par les révolutionnaires depuis le début du mouvement marxiste. Cependant, c'est au cours de la révolution chinoise que cet outil a été développé le plus en profondeur. Initialement utilisée uniquement au sein du Parti communiste chinois et de l'Armée populaire de libération, la critique a ensuite été popularisée pour pouvoir servir à l'ensemble de la population.

Si les Chinois-es ont accordé une si grande importance à la critique, c'est parce que la théorie marxiste-léniniste leur indiquait que pour vaincre complètement l'impérialisme, il ne suffirait pas de révolutionner le système économique et de renverser le système politique oppressif ; il faudrait, en parallèle et pendant de nombreuses années, établir la suprématie de l'idéologie prolétarienne dans tout le tissu social. Iels ont constaté que la lutte des classes se déroulait non seulement entre les travailleur-euses et les classes dirigeantes, mais aussi entre les travailleur-euses en tant qu'individu-es. Le modèle d'économie paysanne à petite échelle de la Chine pré-révolutionnaire, ainsi que des siècles passés à vivre dans une société de classes, avaient amené les travailleur-euses à intérioriser de nombreuses idées qui risquaient de maintenir les anciennes relations de pouvoir féodales et colonialistes.

Le machisme, le mépris du travail manuel, l'obéissance aveugle à l'autorité et la superstition étaient de lourds fardeaux pour le peuple chinois au moment où il entreprenait ses révolutions nationale démocratique et socialiste. Tant que les profondes divisions héritées de l'ancienne société – divisions entre la ville et la campagne, entre le travail manuel et intellectuel, entre le travail salarié vendu et acheté sur le marché et le travail non-rémunéré à la maison, entre les responsables et les ouvrier-es – ne seraient pas complètement effacées après des décennies de lutte, il existerait toujours une base matérielle qui permettrait à une minorité privilégiée de rétablir sa domination sur le reste de la population. La critique permettait au peuple de faire la distinction entre les vieilles idées, qui perpétuaient les rapports de classe, et les nouvelles idées au service de la révolution.

La critique a été utilisée dès la fondation du Parti communiste chinois, parfois sous la forme de campagnes de rectification, des périodes d'étude et de débat intenses au sein du Parti qui duraient parfois plus de trois ans. Une de ces campagnes fut lancée après 1927, lorsqu'une série d'erreurs avait entraîné le massacre de dizaines de milliers de communistes, d'ouvrier-es et de paysan·nes par Chiang Kai-shek. Les restes ensanglantés du Parti communiste se sont réunis pour procéder à une autocritique approfondie de leur ligne politique. Au cours de ce processus, l'idée erronée de baser la révolu-

tion principalement sur le prolétariat industriel, extrêmement réduit en Chine, a été abandonnée et la ligne de Mao, qui voyait dans la paysannerie la principale force de la révolution chinoise, a été consolidée. Au cours du débat, la politique de confiscation des biens des paysan·nes moyen·nes et des marchand·es (qui n'avait servi qu'à pousser ces forces intermédiaires dans les rangs de l'ennemi) a été dénoncée comme une erreur. Enfin, le Parti a conclu à l'amère leçon qu'il avait tirée de ce qu'il avait déterminé être une ligne aventuriste.

Les campagnes de rectification ultérieures se sont concentrées sur les méthodes de travail. Juste avant que le Parti communiste ne prenne le contrôle d'une grande partie du pays à la fin des années 1940, Mao a mené un mouvement pour « nettoyer et remuer » la bureaucratie du Parti, dont le sommet prenait trop d'importance, et qui commençait à étouffer les organisations de masse élues dans les zones libérées de la Chine. Plus tard, Mao a prôné l'approche consistant à « encourager » la libre expression, c'est-à-dire de demander à celles et ceux qui n'en furent pourtant pas membres, de critiquer librement les cadres du Parti.

« Encourager » l'expression, c'est donner libre cours à la voix publique, de façon que tout le monde ose parler, critiquer, discuter ; c'est ne pas craindre les propos erronés, ne pas craindre le venin ; c'est dévelop-

per la controverse et la critique parmi ceux qui soutiennent des opinions différentes et admettre la critique autant que la contre-critique ; c'est venir à bout des vues erronées non par la contrainte, mais par la persuasion au moyen de l'argumentation.<sup>15</sup>

Mao invitait à une lutte constante contre la bureaucratie et son ossification lorsqu'il proclamait : « Tout le monde, peu importe qui, peut nous critiquer, car nous servons le peuple ».

Une deuxième forme de critique provenait des campagnes d'éducation idéologique dans l'armée. Les soldats alternaient entre des périodes de combat et des périodes de critique et d'autocritique. Lorsque les guérilleros et guérilleras établissaient leur campement, les débats étaient ouverts. « Non seulement les batailles et les campagnes étaient discutées », écrit Han Suyin dans sa biographie de Mao, « mais la conduite individuelle de tout commandant ou combattant était aussi susceptible d'être critiquée. Le paysan inexpérimenté apprenait ainsi à penser, à s'exprimer, il devenait responsable, prenant conscience de sa propre valeur en tant que membre d'une grande organisation révolutionnaire »<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Mao Zedong, « Sur le travail de propagande », dans *Op. cit.* (« Cinq essais philosophiques »), p. 176.

<sup>16</sup> Han Suyin, *Le déluge du matin*, Le Livre de poche, Paris, 1972.

Comme le Parti était composé des personnes les plus dévouées et les plus développées politiquement du pays, et en raison de ses principes d'organisation, il pouvait utiliser la critique de la manière la plus poussée. Le centralisme démocratique signifiait qu'une fois qu'une politique était décidée, elle était mise en œuvre de manière approfondie et avec discipline, assurant ainsi une base réelle d'évaluation. Cela signifiait également que l'expérience acquise partout en Chine pouvait être rassemblée et synthétisée par la direction centrale et renvoyée aux niveaux inférieurs pour une discussion et une correction démocratiques complètes. Au moment où le Parti déterminait une ligne politique ou faisait la synthèse de sa pratique pour une période donnée, les idées et les expériences de milliers de personnes avaient été synchronisées pour donner lieu à la critique la plus riche possible.

Chaque fois que le Parti effectuait son travail, les masses d'ouvrier·es et de paysan·nes recevaient une formation à la critique. Souvent, on demandait aux villageois·es de critiquer les membres du Parti travaillant dans leur région. Défiant les notions féodales d'autorité comme jamais auparavant, des réunions de masse étaient organisées au cours desquelles les villageois·es menaient des examens approfondis de la pratique révolutionnaire de chaque cadre du Parti. En « passant la porte », chaque membre du Parti était aidé·e à identifier et à combler ses lacunes, et recevait des

informations précieuses de la part des personnes qu'il servait et guidait.

Au fil des ans, la critique s'est généralisée comme méthode de résolution de toute sorte de contradiction au sein du peuple. Bien que le Parti ait compris que les conflits entre le peuple et ses ennemis de classe ne pouvaient généralement pas être résolus sans la force, il estimait que 95 % de la population chinoise partageait un intérêt fondamental dans l'avancée de la révolution. Au sein du peuple, Mao a souligné que la lutte devait être menée par la méthode démocratique de la persuasion patiente, et par un « désir sincère de protéger et d'éduquer ». Après la consolidation du pouvoir en 1949, les révolutionnaires chinois ont utilisé la critique pour résoudre leurs différends avec les éléments capitalistes encore présents en Chine, et pour réformer les criminels de droit commun et les contre-révolutionnaires.

D'énormes mouvements d'éducation idéologique, avec des sessions quotidiennes d'étude politique pour des millions de personnes, ont popularisé les principes du marxisme-léninisme parmi les masses, afin qu'elles puissent utiliser elles-mêmes la critique, pour apprendre à identifier les racines des erreurs.

William Hinton nous donne ce récit d'une séance de critique au sein d'une équipe de secours mutuel à la campagne. Li, un intellectuel, a commencé par une autocritique :



Je me suis disputé avec Lao Chang l'autre jour [...] Je me suis dit : « Il se met toujours en travers du chemin. Il est si lent. » Alors je lui ai parlé durement. C'était une erreur. J'aurais plutôt dû lui expliquer patiemment [comment utiliser le tracteur]. Mon problème, c'est l'individualisme.

« Oui, a répondu un paysan. Parfois tu agis comme un propriétaire. On a l'impression que tu te crois meilleur que les autres. Il faut que tu réalises que ton éducation a été rendue possible grâce au dur labeur des autres. Pour chaque personne qui étudie, il y en a des centaines qui doivent suer dans les champs. Il n'y a pas de mérite particulier à être étudiant. Si les choses avaient été autrement, n'importe qui aurait pu faire la même chose que toi. Alors tu devrais vraiment y réfléchir [...] C'est lié à ta vision [de classe] ». <sup>17</sup>

Un deuxième exemple de l'utilisation de la critique et de l'autocritique parmi le peuple a été décrit par Barbara Ehrenreich, qui a rendu visite aux docker-euses de Shanghai pendant la Révolution culturelle :

[Notre parti] a rencontré les deux camps – le président du comité révolutionnaire des dockers (qui avait été la cible de critiques)

---

<sup>17</sup> William Hinton, *Iron Oxen* (« Les bœufs de fer »), Random House, New York, 1971, p. 21.

et un groupe de représentants de la classe ouvrière, dont Fang Tien Rin, le jeune ouvrier qui avait réalisé la première affiche à gros caractères de la rébellion. S'il y avait eu de la rancune auparavant, elle n'existait plus. Chacun, à commencer par le président, est impatient de raconter sa version de l'histoire. Fang énuméra les griefs qui avaient émergé lors des premières réunions ouvrières visant à critiquer Lin Biao et Confucius : « Avant le début du Mouvement de critique de Lin Biao et Confucius, la direction [des docks] a concentré tous ses efforts sur la gestion de la production au détriment du travail politique et idéologique parmi les ouvriers [...] La direction ne s'intéressait qu'au chargement et au déchargement des cargos et au tonnage, oubliant de saisir le plus important [...]

« Je vais vous donner un exemple. Certains dirigeants ont eu recours à des incitations matérielles afin d'accélérer la production. Ils le faisaient sous une forme déguisée. [Toutes les incitations matérielles explicites avaient été éliminées pendant la Révolution culturelle]. Ils encourageaient les travailleurs à travailler plus vite, de sorte que si vous aviez terminé votre travail, vous pouviez rentrer chez vous, quelle que soit l'heure. Ils ne mobilisaient pas l'enthousiasme des travailleurs pour la construction du socialisme.

« Un autre exemple : certains dirigeants félicitaient ou récompensaient d'une manière ou d'une autre les travailleurs qui remplissaient leurs quotas dans les temps, sans se soucier de la manière dont ils les remplissaient, de sorte que certains travailleurs négligeaient tout simplement les règles [de sécurité]. Ainsi, dans les faits, ces dirigeants ne se souciaient pas de la sécurité des masses. De plus, certains dirigeants se sont enfermés dans leurs locaux, dressant des plans par eux-mêmes au lieu de consulter les masses.

« Nous pensons que nous, les dockers, sommes les maîtres du dock. Il est de notre devoir de veiller à ce que les dirigeants suivent la bonne ligne et de s'assurer que nous avançons sur la voie de la révolution [...] Nous avons donc collé des affiches disant 'Soyez les maîtres du dock, pas les esclaves du tonnage'. »<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Barbara Ehrenreich, « Democracy in China » (« La démocratie en Chine »), *Monthly Review*, Septembre 1974, pp. 26-27.

# ANNEXE C

**POUR ALLER PLUS LOIN**

1. Mao Zedong, « De la pratique, » « De la contradiction, » « De la juste solution des contradictions au sein du peuple, » *Cinq essais philosophiques*, Paris, Éditions en langues étrangères, 2020. « Combattre le Libéralisme, » Œuvres choisis de Mao Zedong, Tome II, Beijing, Éditions en langues étrangères, 1967, pp. 25-27.
2. Allyn et Adele Rickett, *Prisoners of Liberation* (« *Les prisonniers de la libération* »), New York, Doubleday Anchor, 1973.
3. Marshall Rosenberg, Center for Nonviolent Communication (« Centre pour la communication non-violente »), [www.cnvc.com](http://www.cnvc.com).



# Éditions en Langues Étrangères

## Collection Classiques en couleurs

- 1. Cours de base de marxisme-léninisme-maoïsme**  
PCI (maoïste)
- 2. Les courants philosophiques dans le mouvement féministe**  
Anuradha Ghandy
- 4. La nécessité communiste**  
J. Moufawad-Paul
- 8. Stratégie pour la libération de la Palestine**  
FPLP
- 10. Notre guerre populaire et ses particularités**  
José Maria Sison
- 11. Repenser le socialisme: Qu'est ce que la transition socialiste ?**  
Deng-yuan Hsu & Pao-yu Ching
- 14. Perspectives urbaines**  
PCI (maoïste)
- 15. Cinq essais philosophiques**  
Mao Zedong
- 18. Huit documents historiques**  
Charu Mazumdar
- 20. Introduction aux principes de base du marxisme-léninisme**  
José Maria Sison
- 21. Pour une analyse scientifique de la question gay**  
Groupe d'étude de Los Angeles
- 22. Guide du militant — Araling Aktibista**  
PADEPA
- 23. Pédagogie de la Gouvernance**  
Les Advocators
- 24. Critique constructive**  
Vicki Legion

## Collection Fondations

- 1. Des principes du léninisme**  
J. Staline
- 2. Travail salarié et capital & Salaire, prix et profit**  
Karl Marx
- 3. Réforme sociale ou révolution**  
Rosa Luxembourg
- 5. L'État et la révolution**  
V. I. Lénine
- 8. Le Manifeste du Parti communiste & Les principes du communisme**  
Karl Marx et Friedrich Engels
- 12. L'origine de la famille, de la propriété privée et de l'État**  
Friedrich Engels
- 13. La question du logement**  
Friedrich Engels

# Éditions en Langues Étrangères

## Collection Nouveaux chemins

**4. « De la contradiction » – guide d'étude**

Collectif Redspark

**13. La voie de la révolution**

Camarade Pierre