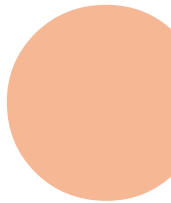
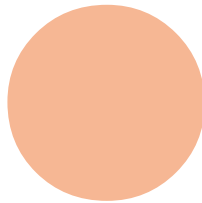
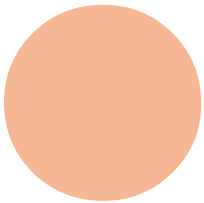


RIK MOONS

OUI, IL Y A DES QUESTIONS IDIOTES



ET NON, L'ÉCOUTE ACTIVE
N'A RIEN DE COMPLIQUÉ

Racine

Traduit du néerlandais, publié sous le titre *Domme vragen bestaan wel*, LannooCampus, 2022.

D/2022/45/2 – ISBN 978 23 902 5175 0 – NUR 600, 800

Maquette de couverture et mise en pages: Ans Vercruysse, Beeldburo

Traduction : Malorie Moneaux

Photo de couverture : Lies Van Damme

© Rik Moons et les Éditions Lannoo sa Tielt, 2022.

LannooCampus fait partie de la division livres et multimédia des Éditions Lannoo sa.

Tous droits réservés.

Cet ouvrage ne peut être reproduit, même partiellement, sous quelque forme que ce soit (photocopie, duplicateur, microfilm ou tout autre procédé analogique ou numérique) sans une autorisation écrite de l'éditeur.

Éditions LannooCampus

Vaartkom 41 bte 01.02

3000 Louvain

Belgique

www.lannoocampus.be

Boîte postale 23202

1100 DS Amsterdam

Pays-Bas

www.lannoocampus.nl

Table des matières

Mon pourquoi	8
1 — Un début prometteur	19
2 — L'importance de la préparation	37
3 — La magie des bonnes questions	53
4 — Cent exemples de bonnes questions	85
5 — L'écoute active n'a rien de compliqué	99
6 — La magie du trois dans l'argumentation	131
Je t'écoute	153
Épilogue	155
Remerciements	157



Ce livre comprend également **une formation (en ligne)**, consultez www.moonsmanagement.be pour plus d'informations.



LORSQUE VOUS MOBILISEZ LA
PAROLE, VOUS NE FAITES QUE
RÉPÉTER DES CHOSES QUE
VOUS SAVEZ DÉJÀ, ET VOUS
N'ARRIVEREZ À RIEN AVEC
VOTRE INTERLOCUTEUR.



« Quelle vue magnifique, s'extasie Tim. Je n'avais jamais entendu parler de Baardegem avant la semaine dernière, mais qu'est-ce que c'est joli par ici ! »

Baardegem est un village situé dans la périphérie verte et vallonnée d'Alost. C'est là, sur une colline, que vit Rik Moons, avec qui Tim s'apprête à écrire un livre sur la manière de poser des questions.

Rik acquiesce. « Oui, il y fait bon vivre. »

Tim sort un ordinateur portable de son sac avant de l'installer sur la table. « On s'y met ? »

Rik lui lance un regard inquiet. « Oui... Euh... Comment procède-t-on concrètement ? »

Tim regarde Rik. « C'est très simple : tu me racontes des choses, je prends des notes et ensuite je compose un livre avec tes mots. »

« Oh », dit Rik. Il se gratte la tempe. « Je commence à parler, alors ? »

Tim fait oui de la tête, tout en fixant l'écran de son ordinateur portable. Ses doigts volent sur le clavier. « Je vais créer un nouveau document..., marmonne-t-il. Dis-moi tout, je t'écoute. »

Rik prend son propre ordinateur portable et tourne l'écran vers Tim. « J'ai déjà préparé quelque chose pour le premier chapitre... »

« C'est super, Rik ! », annonce Tim. Il quitte l'écran des yeux et fixe Rik intensément. « Mais d'abord, dis-moi pourquoi tu veux écrire ce livre. »

Rik fronce les sourcils. « Pourquoi ? »

Tim sourit. « Oui, pourquoi ? Pourquoi écrivons-nous ce texte et pourquoi le lecteur doit-il le lire ? »

Rik se penche en arrière, lève les yeux vers le plafond et se gratte le menton. « Bonne question, pourquoi... »

En silence, Tim attend la réponse...

Mon pourquoi

« Il est cinq heures, pourquoi le souper n'est-il pas encore sur la table ? », aboie mon père à l'encontre de ma mère, qui s'échine chaque jour à tenir la maison et à respecter les échéances qu'il lui fixe. Je n'étais alors qu'un enfant, mais je sentais bien que la relation de mes parents n'était guère chaleureuse.

Je vais tenter de vous décrire mon univers. Je devais avoir environ sept ans et j'étais en première année de primaire. Nous étions à la fin des années 1960. Neil Armstrong venait d'atterrir sur la lune, un exploit héroïque qui ne pouvait être attribué qu'à la combinaison spartiate d'un travail acharné et d'une communication limitée. Du moins, c'est ce que je pensais à l'époque, n'ayant aucun élément de comparaison. L'écoute était une perte de temps ; je le voyais bien à la maison.

Se poser mutuellement les bonnes questions était quelque chose dont je n'avais jamais fait l'expérience, sans parler de l'écoute active ! Pourquoi une conversation devrait-elle s'étirer en longueur quand on peut l'écourter ? Ce que chacun ressentait ne regardait que lui ; il n'était pas question d'importuner les autres avec ça.

Mais taire ce que je ressentais ne m'empêchait pourtant pas d'éprouver des émotions. Des émotions très fortes, de surcroît.

Ce n'est qu'à l'âge adulte que j'ai découvert les axiomes du psychologue Paul Watzlawick. Le premier, tiré de son livre *Une logique de la communication*, est le suivant : « Il est impossible de ne pas communiquer. » Je me rends compte aujourd'hui que déjà tout jeune, j'avais envie de communiquer, mais que je ne parvenais pas à traduire mes émotions avec des mots. La communication était inexistante dans mon monde.

Je me demande souvent comment les autres ont vécu leur enfance. Et vous, cher lecteur, chère lectrice ? Avez-vous eu l'occasion d'exprimer ce que vous ressentiez ? Avez-vous eu une maman aimante qui, contrairement à votre papa, s'intéressait à vous et maîtrisait l'art d'écouter ce que vous aviez à dire ?

Dans mes plus jeunes années, j'avais déjà conscience que ma mère ne pouvait compter sur personne pour lui ouvrir son cœur tel un nid chaleureux, lui offrant ainsi un endroit sûr où exprimer ses émotions, ses histoires et ses pensées, un endroit où elle pouvait méditer sur les obstacles qu'elle rencontrait et sur les choses qui l'animaient.

C'est peut-être après avoir identifié ce manque qu'est née ma fascination inconsciente pour une meilleure communication. Dans les trois environnements qui constituaient mon univers, je constatais l'absence d'une réelle communi-

tion. En effet, à Bourg-Léopold, où j'ai passé la majeure partie de mon enfance, le paysage se limitait à trois groupes de personnes : les militaires, les enseignants et la classe moyenne.

Mon père appartenait au premier groupe – un groupe qui se composait lui-même de deux catégories. On pouvait lire sur les épaules d'un militaire à quelle catégorie il appartenait : l'insigne des uns affichait des bandes (des chevrons, dans le jargon militaire), et celle des autres des étoiles. Mon père faisait partie de la catégorie des étoiles – celle qui donnait des ordres. Les autres étaient de simples exécutants. Mon père gagnait sa vie en donnant des ordres toute la journée et, visiblement, il en avait tellement l'habitude qu'il continuait le soir, après qu'un militaire de la catégorie des chevrons l'avait déposé devant sa porte – à cinq heures pile, tous les soirs. L'heure précise à laquelle ma mère devait disposer le repas sur la table.

Mon père me posait parfois des questions sur l'école.

« Dis-moi, *mon petit Rik*, qu'est-ce que tu as fait à l'école aujourd'hui ? » est une question que je ne me souviens pas avoir jamais entendue.

Il me demandait plutôt : « Tu as fait tes devoirs ? »

La première est une question que l'on pose généralement par pur intérêt et qui aurait pu déboucher sur une conversation intéressante ; la seconde est une question de contrôle.

Le deuxième corps de métier présent à Bourg-Léopold était celui des enseignants. Lui aussi se divisait en deux catégories, soigneusement séparées dans deux bâtiments distincts, l'un pour l'école primaire et l'autre pour l'école secondaire. Je garde du premier un souvenir vivace d'odeur de pelures d'orange, de craie et d'urine. Les enseignants distribuaient des ordres comme si des étoiles invisibles ornaient leurs épaules. Mon instituteur de deuxième année était un cauchemar, mais je suis heureusement parvenu à me hisser en troisième. Maître Scheelen, en troisième, fut une vraie révélation positive, tout comme maître Eric Smets en sixième. Ils n'appartenaient ni à la catégorie des commandants ni à celle des exécutants ; ils disposaient d'une puissante capacité d'empathie et savaient créer un environnement chaleureux. Eric maîtrisait également l'art de l'écoute. C'est d'ailleurs toujours le cas ; il a quatre-vingts ans à l'heure où j'écris ces lignes.

Dans l'autre bâtiment, qui sentait davantage le frais, des enseignants disposant d'une formation supérieure étaient aux commandes. Ils avaient un statut plus élevé ainsi qu'un plus grand nombre d'étoiles invisibles sur leurs épaules, mais la majorité d'entre eux communiquaient tout aussi mal.

Ensuite, il y avait la classe moyenne de Bourg-Léopold. Celle-ci était divisée,

probablement comme partout ailleurs, entre les professionnels de l'horeca et ceux des autres magasins.

Vu sous cet angle, on pourrait croire que le monde dans lequel j'ai grandi était extrêmement limité. Et c'est comme ça que je le voyais à l'époque. Les militaires, les enseignants et la classe moyenne : rien de plus. Cher lecteur, chère lectrice, j'espère qu'enfant, vous avez pu apercevoir davantage de nuances dans la société. Car mon monde à moi, l'univers dans lequel ma pensée s'est forgée, était caractérisé par le manque. Le manque d'attention, le manque d'intérêt pour les émotions et ce qui fait qu'une personne ressent ce qu'elle ressent.

Simon Sinek, l'auteur du livre mondialement connu *Start with Why*, n'était même pas encore né. En revanche, le professeur de management Douglas McGregor avait déjà publié un ouvrage. Inspiré par la dépression économique des années 1930, il a écrit son livre révolutionnaire *The Human Side of Enterprise*. Il y affirme que le monde des affaires est lui aussi traditionnellement divisé en deux catégories. D'un côté, il y a le groupe X, des employés paresseux et démotivés qui travaillent uniquement pour gagner de l'argent ; de l'autre, le groupe Y, des employés motivés que vous pouvez mettre au défi et stimuler. Le groupe X doit être commandé. Mais en ce qui concerne le groupe Y, vous obtenez de meilleurs résultats si vous utilisez les bonnes techniques de communication.

Mais comment faire pour mieux communiquer, me demandais-je sans cesse ?

Des concepts complexes tels que l'« intelligence émotionnelle » ne sont devenus à la mode qu'en 1999, notamment grâce à la publication de l'ouvrage révolutionnaire de Daniel Goleman, *L'Intelligence émotionnelle*. Cela faisait alors plus de 20 ans que je cherchais la clé de la communication.

En jouant avec mes camarades d'école, j'avais pu rassembler quelques pièces du puzzle qu'est la communication. Ainsi, j'ai découvert très tôt que la plupart des gens sont incapables de s'écouter les uns les autres. La véritable écoute ne se limite pas à attendre poliment que l'autre finisse de parler : il s'agissait de la première pièce du puzzle.

L'art de poser les bonnes questions est une autre pièce du puzzle qui invite à s'écouter réellement. C'est dans ce dernier domaine que je me suis spécialisé lorsque, à douze ans, je suis passé d'un bâtiment scolaire à l'autre, de la puanteur à la fraîcheur relative. Mon professeur de physique s'est même plaint une fois, lors d'une réunion de parents d'élèves, que je posais trop de questions.

Cher professeur de physique, j'ai une dernière question pour vous : ne vous est-il jamais venu à l'esprit que je posais tant de questions parce que j'étais réellement intéressé par votre cours ?

Ce n'est pourtant pas si difficile à comprendre, que les gens posent des questions sur des sujets qui les fascinent, dont ils veulent tout connaître. En tant qu'enseignant, que peut-on vouloir de plus ?

Mais il y a une chose que ce professeur ignorait et que j'aimerais partager avec vous : si vous voulez captiver votre interlocuteur avec votre histoire, vous devez d'abord écouter la sienne.

Dans ce livre, j'apporte une réponse au manque que je ressentais constamment lorsque j'étais enfant – une communication trop limitée, une absence de questions adéquates, une technique d'écoute insuffisante – et je vous convaincrai que le pouvoir de poser des questions et d'écouter est plus puissant que le plus puissant des arguments.

Que vous soyez journaliste, médecin ou jardinier, peu importe : nous sommes des êtres humains, donc nous communiquons. Malheureusement, la communication est un exercice souvent laborieux. Une conversation majoritairement à sens unique n'en est pas vraiment une et n'entraînera que résistance. Les questions intelligentes, cependant, peuvent mettre une conversation sur la bonne voie. Je vous apprendrai comment poser de telles questions, mais aussi comment éviter les questions idiotes.

Parce que oui, il y a des questions idiotes !

Votre pourquoi

Vous cherchez un livre pour apprendre à poser de meilleures questions ? Et vous croyez que je peux vous y aider ?

Voilà d'emblée deux questions idiotes ! Parce que si vous n'étiez pas convaincu(e) que mon livre pouvait vous aider à poser de meilleures questions, vous en auriez tout simplement choisi un autre. C'est la raison pour laquelle ces questions sont idiotes.

« Il n'y a pas de questions idiotes », dit le proverbe. Ce cliché m'horripile ! On ne pose jamais une question par hasard, mais pour découvrir quelque chose que l'on ignore encore. Les questions dont les réponses n'apportent aucune nouvelle information sont idiotes.

Malheureusement, j'en entends trop souvent. Et ce, même de la part de personnes qui sont payées pour poser des questions *intelligentes*. La radio et la télévision, par exemple, sont des sources intarissables de mauvaises questions.

Pour une raison qui m'échappe, de nombreux journalistes radio sont persuadés qu'une bonne interview consiste à poser une avalanche de questions :

« Qu'est-ce que vous en pensez ? Comment vous y êtes-vous pris ? L'idée vous trottait dans la tête depuis longtemps ? » Les questions fusent dans toutes les directions, sans laisser à la personne interrogée le temps de respirer. Apprend-on alors quelque chose de nouveau ? En général, la réponse est non.

Les chaînes de télévision aiment envoyer des reporters sur le terrain pour couvrir les événements importants. La première question qu'un tel journaliste reçoit de son collègue en studio, est invariablement la suivante : « Comment est l'atmosphère sur place ? »

Que répondre lorsqu'une bombe a explosé quelque part, faisant une multitude de blessés et de morts dans les alentours ? « Oh, vous savez, c'est la fête ici, tout le monde danse et saute dans tous les sens ! »

Prenons un autre exemple de question idiote : vous entrez dans un magasin de jeans et la vendeuse ou le vendeur vous accueille en disant : « Bonjour, vous cherchez un jean ? »

« Oh, non, je cherche une raquette de tennis », ai-je répondu un jour.

Une question idiote mérite une réponse idiote.

Bon nombre de conversations qui devraient avoir un objectif précis ne sont que des allers-retours sans intérêt. De telles conversations m'irritent, et cette irritation est souvent partagée par tous les interlocuteurs concernés. En posant directement une bonne question, fruit d'une mûre réflexion, ceux-ci pourraient aller beaucoup plus loin dans la discussion.

Enfant, je me demandais pourquoi parents et enfants pouvaient parfois se disputer pendant de longues minutes sur un sujet sur lequel ils étaient en fait déjà d'accord. Et pourquoi certains enseignants ne laissaient-ils pas leurs élèves poser leurs questions en entier ? Pourquoi préféraient-ils répondre immédiatement, de sorte que l'élève n'oserait certainement pas poser une deuxième question ?

J'ai souvent été témoin de scènes similaires lors de mes stages en vue de devenir professeur d'éducation physique. Il arrivait parfois qu'un élève interpelle le professeur au début de la leçon de gymnastique : « Monsieur, je ne peux pas participer aujourd'hui, mais... »

Le professeur interrompait immédiatement le jeune garçon en aboyant : « Assieds-toi sur le banc, dans ce cas ! »

Je me demandais alors : *Quoi ? Mais pourquoi ?* Cet élève était peut-être malade, ou bien il s'était blessé lors d'un entraînement de football la veille ? Ou peut-être devait-il disputer un match de tennis important ce soir-là ? Le cas échéant, il s'agissait d'un élève sportif qui regrettait de ne pas pouvoir participer et qu'il ne fallait donc pas rabrouer.

Qui sait : peut-être que l'élève n'était effectivement pas en mesure de participer pleinement au cours de gymnastique, mais que cela ne l'empêchait en rien d'aider, par exemple en tenant le chrono ou en endossant le rôle d'arbitre ? Que se cachait-il derrière le « mais » que le professeur avait coupé si brutalement ?

« Mais je voudrais aider ? »

« Mais je peux participer à l'échauffement ? »

« Mais je peux faire des exercices d'étirement ? »

Le fait est que le professeur ne montrait absolument aucun intérêt pour l'élève. À ses yeux, ne pas participer au cours était synonyme de paresse, quand bien même l'élève en question aurait été un grand sportif.

J'espère que vous n'avez pas vécu de trop mauvaises expériences avec les professeurs de sport à l'école.

Plus tard, lorsque j'ai commencé ma carrière de représentant médical, je parvenais toujours à évaluer, pendant les réunions, qui était un bon ou un moins bon vendeur. Cela n'a rien de compliqué : les mauvais vendeurs parlent sans arrêt. Les bons vendeurs écoutent.

J'ai entendu une fois une mère fière de son fils affirmer : « Il est devenu vendeur parce qu'il a toujours été doué pour expliquer les choses. »

Je me suis tout de suite dit : aïe, ça ne va pas le faire.

L'art de la vente consiste à poser des questions et à écouter ensuite les réponses. Lorsque vous mobilisez la parole, vous ne faites que répéter des choses que vous savez déjà, et vous n'arriverez à rien avec votre interlocuteur.

Mais qu'est-ce qui fait une « bonne » question ?

J'ai moi-même dû chercher longtemps avant de trouver la réponse. Dans les nombreux cours que j'ai suivis, on m'a toujours dit que l'essence d'une bonne conversation réside dans le fait de poser des questions et d'écouter. Mais lorsque je demandais des explications sur ce qu'était une *bonne* question et *comment* faire pour être mieux à l'écoute de l'autre, je n'obtenais qu'une vague réponse. En bref : éviter les questions fermées, ne pas demander pourquoi et écouter ce que l'autre veut dire.

Vous n'irez pas loin avec ça. C'est pourquoi j'ai envie de vous donner dès maintenant quelques conseils qui vous seront utiles.

Les questions fermées ont tout à fait leur place dans une conversation. Vous pouvez aussi poser une question qui commence par « pourquoi » trois fois d'affilée si vous le souhaitez. Et l'essence même de l'écoute consiste à oser laisser s'installer des moments de silence – cela paraît extrêmement simple, mais demande toutefois une certaine audace.

Commencez par préparer une question pertinente. Pour construire une telle question, j'ai imaginé un modèle comportant cinq éléments. Ce modèle vous aidera à concevoir de meilleures questions et à mener de meilleures conversations.

Je souhaite vous aider à améliorer l'efficacité et le succès de vos conversations, peu importe le contexte : au bureau, à la maison, à la table du petit-déjeuner... Je veux que les gens arrêtent de parler dans le vide, qu'ils communiquent réellement les uns avec autres et s'écoutent vraiment.

Cela veut dire qu'il y a des choses à éviter absolument. Par exemple, assommer votre interlocuteur de questions n'est pas une technique efficace. Vous pouvez poser vingt questions à une personne en vingt minutes sans parvenir à identifier quel est son problème ou l'objectif qu'elle veut atteindre. La plupart des individus aiment répondre à des questions, mais seulement s'ils sentent qu'on les écoute. Quand nous avons l'impression que notre interlocuteur nous interroge sans vraiment nous écouter, nous avons tendance à nous taire.

Imaginez un peu. Un homme va voir une psychologue et lui dit : « Ces derniers temps, je me sens... »

« Fatigué ? », ajoute aussitôt la psychologue.

« Oui, ça, mais aussi... »

« De nombreuses personnes souffrent d'un manque de sommeil ces derniers temps. Vous en connaissez la raison ? »

« Euh, non... En réalité, je ne me sens pas vraiment fatigué, mais plutôt... Comment dire... »

« Épuisé ? Vide ? Il est important d'en identifier la raison ; vous avez dit que vous en ignoriez la cause, passons votre journée en revue. »

Alors que ce que le patient voulait dire en réalité, c'était : « Je ne suis pas heureux dans mon travail. » Mais ça, la psychologue ne le sait pas et ne le saura sans doute jamais, car le patient ne reviendra pas.

Retenez ce conseil : les premières secondes d'une conversation sont capitales, car elles en déterminent l'atmosphère. En effet, la première chose qu'on vous « achète », c'est vous. Vos interlocuteurs n'adhéreront pas à votre point de vue parce qu'ils comprennent vos arguments, mais parce qu'ils se sentiront eux-mêmes compris. Ce n'est que lorsqu'ils sentent que vous les comprenez vraiment qu'ils s'ouvrent à vos arguments.

LA PREMIÈRE CHOSE QU'ON VOUS « ACHÈTE », C'EST VOUS.

C'est précisément pour cette raison que la première question que vous posez est cruciale. Il s'agit de la question qui ouvre le dialogue. Elle crée une atmosphère particulière et donne envie à votre interlocuteur de s'ouvrir à vous – ou pas.

Votre interlocuteur doit avoir envie de vous parler ; vous devez donc montrer que vous êtes disposé(e) à l'écouter. Votre interlocuteur doit sentir que vous êtes ouvert(e) à ce qu'il a à dire.

Si vous maîtrisez l'art qui consiste à créer une bonne atmosphère, à poser de bonnes questions et à écouter activement, votre communication sera de meilleure qualité et vous gagnerez un temps précieux.

En outre, vous pouvez encourager l'autre à vous parler pendant une heure entière grâce à une seule bonne question. Une séance de coaching qui dure trois heures ne nécessite parfois que quatre questions – mais il doit s'agir de quatre excellentes questions.

Regardez un peu autour de vous : ce n'est pas la personne qui monopolise le crachoir en énumérant des arguments qui est aux commandes de la conversation ; c'est celle qui pose des questions. La personne qui pose les questions décide de la direction que prend la conversation. Si vous voulez réussir une conversation, vous ne devez pas devenir un excellent orateur, mais un excellent poseur de questions.

LA PERSONNE QUI POSE LES QUESTIONS DÉCIDE DE LA DIRECTION QUE PREND LA CONVERSATION.

Après avoir lu ce livre, vous serez en mesure de tenir des conversations plus efficaces et efficientes. Plus vous amenez votre interlocuteur à vous parler de ses envies et de ses préoccupations, plus vous disposez de briques pour construire quelque chose de valeur pour vous deux. En un laps de temps plus court, vous irez beaucoup plus loin. Autre avantage : vous ressentirez et susciterez moins d'irritation !

Rik et Tim sont assis à la longue table de la grande salle de réunion du Studio Ko, un espace de *coworking* à Courtrai.

Tim ouvre son ordinateur portable, et Rik l'interroge : « On s'est arrêté où la dernière fois ? »

« Tu me racontais l'histoire de l'homme à la mauvaise haleine dans la pharmacie. »

« Ah, oui ! », se souvient Rik. Il regarde Tim, mais ce dernier fixe avec concentration l'écran de son ordinateur. « Je reprendrai le premier chapitre plus tard, Tim. Laisse-moi d'abord te raconter une anecdote qui m'est passée par la tête tout à l'heure. »

« Ça marche », acquiesce Tim. Il lève les yeux de son écran. « Je t'écoute. »

Rik raconte l'histoire d'un directeur qu'il a coaché. Le coaching était plutôt fastidieux, jusqu'à ce que Rik pose une question qui a changé non seulement toute la conversation, mais aussi la vie de cet homme.

« Fantastique », grommelle Tim, ses doigts virevoltant sur le clavier. « Mais cette anecdote conviendra mieux au chapitre cinq ou six, non ? »

« Oui, tout à fait », dit Rik. L'air penaud, il semble presque avoir honte. « Désolé de balancer toutes mes anecdotes comme ça. »

Tim rit. « Ne sois pas désolé ! J'aime beaucoup tes anecdotes. Raconteles-moi quand elles te viennent à l'esprit. Ces histoires apportent de la vie dans ce livre. »

« C'est vrai, mais parviendras-tu à les intégrer dans les différents chapitres ?, demande Rik. Parce que, pour l'instant, j'ai l'impression de sauter d'un sujet à l'autre. »

« Ne t'inquiète pas, dit Tim, je veillerai à ce qu'elles se retrouvent au bon endroit. »

« O.K. », répond Rik. Le doute résonne dans sa voix.

« Est-ce que tu peux juste me rappeler combien de temps a duré le silence après la question que tu as posée ? Je ne suis pas sûr d'avoir bien noté... »

« 91 secondes », dit Rik.

« Aha ! Si, j'avais bien noté. »

Tim regarde Rik et attend. Ce dernier croise les mains, baisse les yeux un instant, puis fixe Tim droit dans les yeux. Presque dans un murmure, il dit : « Tim, j'espère que ce sera le plus beau livre que tu auras écrit cette année. »

Tim fronce les sourcils. « Pardon ? »

Rik tousse et répète ce qu'il vient tout juste de dire, cette fois en parlant un peu plus fort : « J'espère que ce sera le plus beau livre que tu auras écrit cette année. »

« Désolé de te décevoir, Rik, mais je n'écris pas de beaux livres », répond Tim en secouant la tête. « J'écris de bons livres, qui racontent quelque chose et sont agréables à lire. Mais un beau livre, et le plus beau de surcroît, ça, je ne peux pas te le promettre. »

« Que peux-tu me promettre dans ce cas ? »

Tim passe la main dans sa barbe et regarde à travers la fenêtre. « Hmm, eh bien, je n'y ai jamais réfléchi de la sorte », dit-il. Son regard revient à Rik. « Mais je vais faire ce que je fais toujours : noter tout ce que tu dis et m'en servir pour écrire un livre que j'aimerais moi-même lire. »



CHER PUBLIC,
JE VAIS VOUS PROMETTRE
CINQ CHOSES.



Chapitre 1

Un début prometteur

« Cher public, je vais vous promettre cinq choses. »

C'est avec ces mots que je commence toutes mes formations. J'annonce que je vais promettre cinq choses, ce qui est déjà une promesse en soi. Les gens trouvent ça formidable. Cette entrée en matière fonctionne bien.

Mes cinq promesses sont les suivantes :

- Tout ce que je dis est axé sur la pratique.
- Cela s'applique tant à des fins privées que professionnelles.
- Mes conseils sont corroborés par la théorie.
- Ils contiennent une touche d'humour.
- Je m'engage à ne pas vous faire perdre votre temps.

Je vous fais ces cinq promesses à vous, lecteurs et lectrices de ce livre... Vous pourrez en juger par vous-mêmes. À la fin, je répéterai ces promesses, et je suis persuadé que je les aurai toutes tenues.

Avant toute chose, je vous demande de ne pas revenir à la page précédente. Non ! Stop ! Restez sur cette page ! Répondez maintenant aussi honnêtement que possible à la question suivante :

Quelles étaient mes cinq promesses ?

Réfléchissez bien et essayez ensuite de les énumérer. Je suis presque sûr que vous ne pourrez en citer que trois, tout au plus. Mais ne vous inquiétez pas si votre mémoire vous fait défaut : c'est tout à fait normal.

La faute me revient, car je vous ai communiqué trop d'informations à la fois. À court terme, la plupart des gens ne peuvent se souvenir de plus de trois choses. En règle générale, il s'agit des trois dernières choses qu'ils ont lues ou entendues. Si je m'étais contenté de vous faire trois promesses, vous vous en seriez souvenu beaucoup plus facilement.

C'est la raison pour laquelle j'aime travailler avec « la magie du trois » - vous rencontrerez souvent cette expression dans les pages qui suivent.

Un jour, j'ai réalisé une petite expérience devant un public de deux cents pharmaciens. J'ai été tellement surpris de l'impact qu'elle a généré que, depuis lors, j'ai répété l'opération plus d'une vingtaine de fois.

Ce soir-là, je commençais à peine à expliquer la magie du trois lorsque j'ai subitement cessé de parler et de bouger. J'ai l'habitude de me déplacer lorsque je suis sur scène - mon style est très dynamique -, mais sans crier gare, je me suis immobilisé. Les deux cents personnes qui m'écoutaient attentivement ont froncé les sourcils.

Pendant un instant - un instant qui semble durer des heures lorsque deux cents paires d'yeux vous fixent -, je me suis tenu sur la scène, immobile comme une statue. Puis je me suis retourné et j'ai marché vers l'autre côté de la scène.

Tous se demandaient ce que j'étais en train de faire.

Je suis descendu de la scène et j'ai arrêté mon regard sur une dame assise plus ou moins au milieu de la salle. Ses boucles d'oreilles scintillantes avaient attiré mon attention. Son apparence me disait qu'elle était suffisamment extravertie pour jouer le jeu.

Quand je me suis arrêté à sa hauteur, tous les regards se sont tournés vers elle. Elle s'est mise à rougir. Elle a regardé à gauche, puis à droite, cherchant du soutien.

Je me suis accroupi pour que nous puissions nous parler au même niveau. Pour ne pas l'intimider, je ne me suis pas approché trop près d'elle. Elle était déjà suffisamment impressionnée comme ça.

« Je suis pharmacien et je vais vous donner des informations sur certains médicaments, ai-je déclaré. Ne soyez pas nerveuse : c'est moi qui suis mis

au défi ! Les patients ignorent souvent tout des médicaments qu'ils doivent prendre, n'est-ce pas ? »

Je pouvais voir à son regard et à ses épaules qu'elle commençait à se détendre.

J'ai sorti une boîte de ma poche et j'ai dit : « C'est du Bilikabyl, vous devez le prendre trois fois par jour, mais jamais avec du lait. »

La femme m'a regardé avec surprise. Dans sa carrière de pharmacienne, elle n'avait jamais entendu parler de ce médicament. La contre-indication avec le lait était cependant tout à fait plausible.

Je lui ai montré une deuxième boîte : « Voici de l'Oloepels. »

Le public a éclaté de rire. Le Bilikabyl et l'Oloepels ne sont pas des médicaments officiels, mais les fruits de mon imagination.

Imperturbable, j'ai poursuivi mes explications : « Vous pouvez prendre ces comprimés avec du coca, mais vous devez laisser passer deux heures avant de prendre d'autres médicaments. Et vous ne devez jamais les prendre avec du yaourt. »

Je voyais la femme tenir une liste dans sa tête : O.K., on ne peut jamais prendre le premier avec du lait ni le second avec du yaourt, et il y en a un qu'on peut prendre avec du coca.

De mon autre poche, j'ai sorti une troisième boîte. « Voici du Kerriekammil. Vous pouvez uniquement le prendre contre les maux de tête, mais jamais si vous avez mal au ventre en même temps, et vous ne pouvez en prendre qu'un toutes les trois heures. »

Je l'ai regardée à nouveau et j'ai demandé : « Vous avez des questions ? »

« Non, tout est très clair », a-t-elle affirmé.

J'ai lancé un regard interrogateur au reste de la salle : l'était-ce vraiment ?

Le public a ri.

J'ai rangé les trois boîtes, je suis remonté sur scène et j'ai continué mes explications sur la magie du trois. Je n'ai pas reparlé des boîtes. Personne ne semblait comprendre le sens de cette étrange digression.

Mais cinq minutes plus tard, précisément, l'alarme de mon smartphone a retenti. Je suis descendu de la scène et me suis dirigé vers la femme.

Je pouvais lire ses pensées sur son visage : *oh non, pourquoi encore moi ?*

J'ai gloussé : « Vous n'avez encore rien dû faire. Mais on va remédier à cela. »

Je me suis accroupi à nouveau et j'ai demandé : « Quels sont les trois médicaments que je viens de vous donner ? »

« Je ne sais plus, a-t-elle admis. Je ne m'en souviens pas. »

« Je comprends, les noms des marques étaient quelque peu alambiqués, ai-je

confessé. Mais qu'avez-vous retenu de la posologie des trois médicaments ? » Il s'agit de la fréquence à laquelle on peut prendre un médicament, par exemple trois fois par jour.

Elle m'a regardé à nouveau, confuse, et a dit : « Désolée, mais je ne m'en souviens vraiment pas. »

« Pour quels médicaments ai-je parlé de lait, de yaourt et de coca ? »

Elle essayait de trouver ses mots, bégayait, confondait tout. « Vous m'avez dit tellement de choses dans un si court laps de temps que je ne m'en souviens plus », m'a-t-elle reproché en riant.

« Et comment pensez-vous que vos patients se souviennent de vos explications ? »

« Oui, mais, ce sont des produits que je ne connais pas ! » a-t-elle protesté.

« Parce que le patient connaît les produits qu'il emporte quand il quitte votre pharmacie ? », ai-je demandé, l'air moqueur. « Pour un patient, ces produits sont aussi peu familiers que les boîtes que je viens de vous montrer. »

Je pouvais voir aux regards des personnes présentes dans la salle que le message était clair.

Désormais, ces pharmaciens feront preuve d'empathie envers le patient dépassé par sa médication, parce qu'ils se sont mis à sa place. Combien de personnes sortent du cabinet de leur médecin ou de leur pharmacie avec plus de questions que de réponses ? Si c'est votre cas, surtout, ne pensez pas que c'est votre faute ou que vous êtes stupide. Lorsqu'un prestataire de soins de santé vous donne trop d'explications, cela peut entraîner de la confusion en raison du grand nombre de nouvelles informations que vous devez traiter d'un seul coup. D'où ce conseil : à la fin d'une longue explication, demandez que l'on vous en fasse un résumé. « Quelles sont les trois choses les plus importantes dont je dois me souvenir ? »

C'est ce que j'ai voulu démontrer avec cette expérience dans cette salle remplie de pharmaciens : les gens parviennent rarement à se souvenir de plus de trois choses. C'est pourquoi j'aime évoquer la magie du trois. Il peut être judicieux de sélectionner des informations plutôt que de rechercher l'exhaustivité, tant et si bien que les gens finissent par ne rien retenir.

Commencez donc votre conversation avec des promesses, mais limitez-vous à trois au maximum. Même si vous êtes sûr(e) de pouvoir en tenir cinq, il est plus sage de ne promettre que trois choses.

Qu'est-ce que les promesses ont à voir avec les bonnes questions, me direz-vous ? Beaucoup ! Avant de poser des questions, nous devons créer la bonne atmosphère. Pour ce faire, nous entamons la conversation avec des promesses.