

# C'EST MALIN

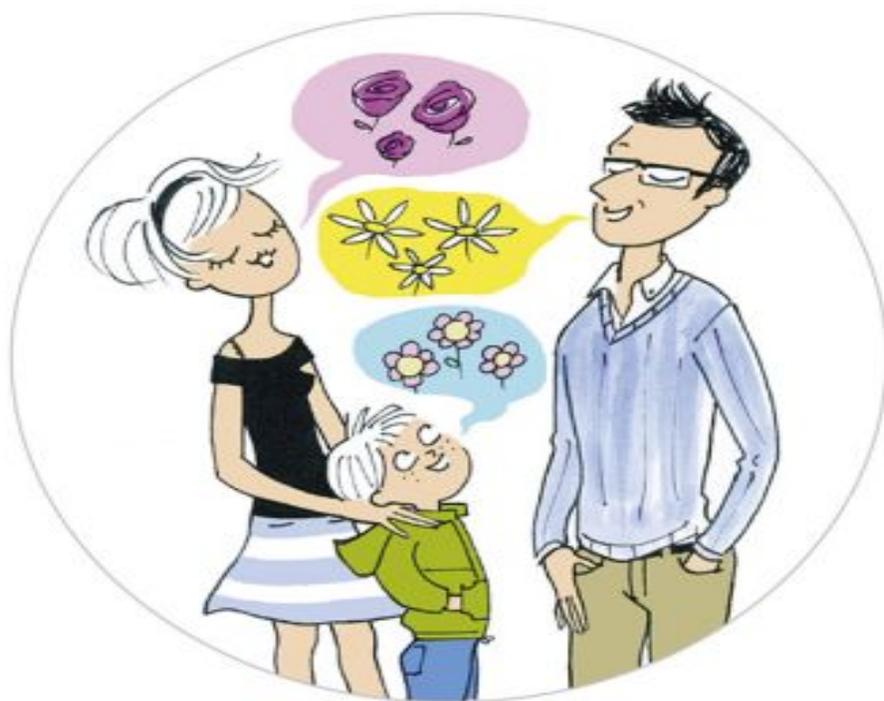
POCHE



GENEVIÈVE BOUCHEZ WILSON PASCALE MOLHO

# LA COMMUNICATION NON VIOLENTE

DÉVELOPPEMENT PERSONNEL



**En famille, en couple, au travail...  
comment parler et écouter  
pour désamorcer **petits et gros conflits****

Les deux auteures ont été formées directement par Marshall Rosenberg, le fondateur de la CNV. Elles sont actives dans l'Association pour la Communication NonViolente et encadrent de futurs formateurs.

**Geneviève Bouchez Wilson**, formatrice certifiée, transmet la Communication NonViolente depuis plus de dix ans. Elle accompagne les organisations pour des transitions douces et efficaces, et les personnes dans le développement de leur potentiel créatif.

**Pascale Molho** est docteur en médecine et certifiée en CNV. Elle a collaboré directement avec Marshall Rosenberg à travers le monde, et utilise depuis vingt ans sa double compétence particulièrement pour la formation et l'accompagnement des publics dans le domaine de la santé et du handicap.

Cette œuvre est protégée par le droit d'auteur et strictement réservée à l'usage privé du client. Toute reproduction ou diffusion au profit de tiers, à titre gratuit ou onéreux, de tout ou partie de cette œuvre est strictement interdite et constitue une contrefaçon prévue par les articles L 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. L'éditeur se réserve le droit de poursuivre toute atteinte à ses droits de propriété intellectuelle devant les juridictions civiles ou pénales.

La Communication NonViolente (CNV) est la traduction d'une marque déposée NonViolente s'écrit en un seul mot.

L'Association Communication NonViolente France a maintenant 25 ans, retrouvez toutes les informations concernant la CNV sur : <http://www.nvc-europe.org>

Pour la contacter : [acnvfrance@gmail.com](mailto:acnvfrance@gmail.com)

Conseil éditorial : Stéphanie Honoré

Mise en page : [Facompo](#)

Suivi éditorial : Joanne Mirailles

Illustrations : Fotolia

Design couverture : Bernard Amiard

Photographie de couverture : © Valérie Lancaster

© 2016 Leduc.s Éditions (ISBN : 979-10-285-0759-6) édition numérique de l'édition imprimée © 2016 Leduc.s Éditions (ISBN : 979-10-285-0268-3). ISSN : 2425-4355.

[Rendez-vous en fin d'ouvrage](#) pour en savoir plus sur les éditions Leduc.s

L E D U C . S  
E D I T I O N S

# REMERCIEMENTS

Notre gratitude profonde va au « père » de la Communication NonViolente, Marshall Rosenberg, pour la source d'inspiration vivante qu'il a été et continue d'être pour nous, par son humour, son audace, sa vision, sa générosité et son désespoir sans cesse transformé en moteur d'action.

À tous nos collègues, pour leur engagement et notre cheminement à leurs côtés au sein de nos associations, en France et à travers le monde. Particulièrement Michelle Guez pour les citations que nous lui avons empruntées et Godfrey Spencer pour son soutien fidèle.

À toutes les personnes qui nous ont confié leur expérience rendant ce texte vivant et notamment : Guillaume Brabant, Sylvie Coudret, Solenne Perennes et toute l'équipe de « Chemins de médiation » avec les enseignants et les élèves de l'école primaire publique de Meillac (Ille-et-Vilaine), Yves Rossetti, Anne Ruellan et Frédéric Verdier.

À tous les participants à nos séminaires depuis plus de vingt ans, pour leur confiance. Ils sont à la source de notre croissance, dans un mouvement perpétuel de co-apprentissage où il est difficile de distinguer ce que nous donnons et ce que nous recevons. Nous les remercions pour leurs témoignages dont nous nous sommes inspirées.

Au conseil d'administration de l'ACNV et à tous les bénévoles qui, depuis vingt-cinq ans, œuvrent dans l'ombre et tout particulièrement les présidentes et présidents de l'Association pour la Communication NonViolente qui ont porté le projet et contribué à son évolution : Laurence Bruscheiler (fondatrice), Béatrix Piedtenu, François Dusson, Jean-François Hurel, Françoise Massieu.

À nos parents et amis, tous ceux dont l'amour nous nourrit et qui nous aident à grandir, à découvrir et offrir le meilleur de nous-mêmes.

À Stéphanie Honoré qui nous a accompagnées et soutenues pendant cette aventure.

# INTRODUCTION

L'homme est un être social. Chaque jour, nous interagissons avec une multitude de personnes : conjoint, enfants, voisins, collègues, amis, commerçants... Chacune de ces interactions peut être conflictuelle, source de stress ou d'incompréhension réciproque, voire de mal-être. Or, il existe une manière de communiquer qui est bienveillante, respectueuse de l'autre, et qui nous permet d'accroître la qualité de nos relations, notre compréhension de l'autre et notre bien-être : la Communication NonViolente (CNV).

Formatrices certifiées en CNV, nous avons écrit ce livre pour vous aider à appliquer les règles d'une communication consciente et empathique, non seulement au service de la qualité de vos relations interpersonnelles mais aussi au service d'un meilleur vivre ensemble. Vous allez ainsi pouvoir faire du bien autour de vous, et vivre mieux au quotidien !

Dans la première partie de l'ouvrage, nous allons vous expliquer ce qu'est la CNV mais aussi comment développer votre empathie, envers les autres et envers vous-même, car cette qualité est au cœur du processus de la CNV.

Dans la seconde partie, nous étudierons diverses situations de la vie quotidienne (en couple, avec ses enfants, en entreprise, etc.), avec de nombreux exemples et exercices pratiques, afin de vous aider à mettre en

application la CNV et améliorer ainsi votre quotidien et votre épanouissement personnel.

Être épanoui est une des conditions pour accéder à son potentiel et par là même reconnaître et accepter celui d'autrui dans ses différences. N'est-ce pas l'un des ingrédients d'une paix durable ?

#### **MODE D'EMPLOI**

Ce livre est conçu pour que vous puissiez y entrer par le chapitre qui vous intéresse le plus. Des indications vous renverront aux bases pratiques de la CNV.



**LE B.A.-BA  
DE LA  
COMMUNICATION  
NONVIOLENTE**

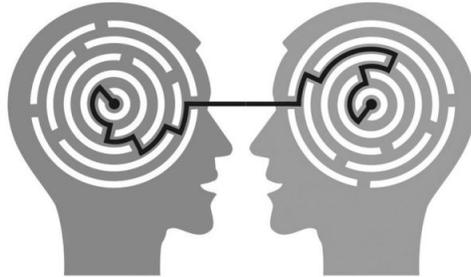
## *Chapitre 1*

# Qu'est-ce que la Communication NonViolente ?

« Franchement je ne sais pas ! », voilà ce qu'a répondu en toute simplicité le créateur de la Communication NonViolente, Marshall Rosenberg, en 1998, à un journaliste qui l'interviewait avant une conférence à l'Unesco et qui voulait une définition succincte de la CNV. Voici néanmoins des éléments de réponse pour vous expliquer de quoi il s'agit.

La Communication NonViolente, est-ce un processus, une démarche, une approche, une pratique ? Il s'agit d'un peu tout cela à la fois, mais c'est avant tout une manière d'être et de se relier aux autres, qui permet à chacun d'exprimer sa vraie nature, de vivre et d'interagir en accord avec ses valeurs, de se connaître et de découvrir ses aspirations à être en lien avec autrui dans une rencontre authentique parce que libérée de la peur de l'autre. C'est aussi un changement de conscience radical, en lien avec la représentation du monde et de nous-mêmes. **La toute première révolution est de se rendre compte – et de ne pas l'oublier en chemin – que l'autre ne perçoit pas, ne pense pas et ne ressent pas la même chose que soi.** C'est un choc salutaire qui ouvre à l'acceptation de la différence.

La CNV est basée sur l'idée, paradoxale en apparence, que tous les êtres humains ont les mêmes besoins, bien qu'ils soient à la fois différents et semblables. L'autre me révèle à moi-même. Il stimule ma curiosité, par son étrangeté, si je ne cherche pas à le réduire à ce que je projette sur lui.



La CNV a été développée par Marshall Rosenberg, docteur en psychologie clinique, à partir des années 1960 aux États-Unis. Depuis, les fondements et les bienfaits de la CNV ont été maintes fois confirmés par tous les travaux sur le cerveau. L'être humain se construit progressivement par couches successives. **Notre réalité se fabrique avec les pensées, les croyances, les expériences passées, un système de valeurs qui ne nous appartient pas en propre.** Nous ne choisissons pas notre famille, ni notre milieu, ni la couleur de notre peau. Nous sommes le résultat de nos interactions avec notre environnement, nos parents, l'école, le travail. Faute de clarifier d'où nous viennent nos représentations, nous sommes capables d'endosser des « guerres » qui ne sont pas les nôtres. Nous n'avons pas – au moment de la construction de notre personnalité – la possibilité de trier des éléments qui nous viennent de l'extérieur. Et notre système de représentation de notre monde est en relation avec notre besoin d'être accepté, aimé, reconnu et marque la dépendance de notre état d'être social. C'est pourquoi nous n'avons pas la distance nécessaire pour remettre en question nos fonctionnements habituels que nous imaginons normaux ou naturels.

*« Vos croyances engendrent vos pensées, vos pensées engendrent vos paroles, vos paroles engendrent vos gestes, vos gestes engendrent vos habitudes, vos habitudes engendrent vos valeurs et vos valeurs engendrent votre destin. »*

Gandhi

**La force de la CNV est de déplacer notre regard en mettant en lumière les conditionnements éducatifs et culturels, qui contribuent à la violence en alimentant la peur de l'autre.** Nos conditionnements clivent le monde entre ce qui est bien et ce qui est mal, entre le juste et le faux, nous font croire à la justesse de nos représentations et nous rendent aveugles à la multiplicité des points de vue. Nous sommes éduqués au conformisme, ce qui freine notre capacité créative, comme si un plafond de verre – invisible – devenait une prison à l'expression de notre vitalité. Lorsque nous repoussons l'autre parce qu'il n'a pas les mêmes codes sociaux que nous, la même religion, qu'il n'appartient pas à la même caste, la violence et la discrimination jaillissent de nous et se propagent comme une évidence qui vient conforter les systèmes de domination existants.

La CNV offre un chemin pour prendre conscience des mécanismes souterrains qui « nous » agissent, pour les comprendre comme autant de processus de protection qui ont joué leur rôle et pour s'en libérer.

*« N'oublie pas que ta parole est un acte. »*

Antoine de Saint-Exupéry

**Le processus CNV met l'accent sur la force de notre langage comme révélateur de notre inconscient.** Notre langage est violent parce qu'il amène de la fixité à notre communication. Notre façon de nous exprimer devrait pouvoir illustrer la vie, c'est-à-dire le mouvement, la plasticité, être

capable de suivre les méandres de notre pensée, refléter l'impermanence de nos états intérieurs. Tout au contraire, notre langage fixe des états, permet des raccourcis et, de ce fait, ne reflète pas l'épaisseur de ce que nous éprouvons réellement.

Grâce à une structure en quatre points, « OSBD » (observations, sentiments, besoins, demandes), nous pouvons toucher plus finement notre expérience intime – ce qui nous fait différent d'un autre. Face à une situation, je suis stimulé, j'éprouve des sensations et, à travers mes cinq sens, j'ai une conscience de l'extérieur, des perceptions qui m'indiquent si je ressens du bien-être ou du désagrément et tout cela forme une émotion.

La CNV nous permet de développer notre conscience de cet échange à double sens entre le monde qui nous entoure et notre être. Elle nous permet de rendre conscient le lien entre le ressenti corporel en écho au mental. La CNV a pour vertu d'enrichir la palette de notre vocabulaire par des distinctions qui élargissent le répertoire de nos perceptions et sensations. Et par cet aller-retour, ce dialogue incessant entre perceptions et pensées, nous développons notre capacité à nous libérer de nos routines basées sur des schémas qui ne nous appartiennent pas.

Le développement de la conscience CNV nous permet de repérer nos anciens modes de réaction, qui font plutôt appel à des réactions épidermiques, instinctives sur le mode retrait, agressivité, fuite (mécanismes de défense décrits par Henri Laborit<sup>1</sup>). La nouveauté, avec ce processus, consiste à ancrer un espace réflexif et conscient entre le stimulus déclencheur et la réaction-réponse. L'action sera bien plus adaptée : elle prendra en compte ce que je souhaite obtenir, plutôt qu'une rupture de contact, pour me protéger de moi-même ou des autres.

*« J'ai décidé d'être heureux, parce que c'est bon pour la santé. »*  
Voltaire

**La CNV est un outil qui permet également de se réjouir du vivant et de développer les ingrédients du bonheur.** Le vivant, dans ce sens, c'est ce qui advient, c'est-à-dire ce qui est la réalité de ce que je traverse, au moment même où cela m'arrive. Cette expérience est relayée par notre corps. Autant notre mental, nos pensées, nous permettent de naviguer dans le temps, passé, futur, autant, se raccrocher à notre corps, respiration, perception, observation de notre fonctionnement, nous amarre à ce moment où je vis une expérience totale.

La CNV nous invite, de plus, à accepter ce qui est, et concentre ainsi notre énergie non sur des regrets stériles (cela devrait être autrement, cela n'aurait pas dû, il ne devrait pas...) mais sur le moment présent et sur une action qui devient la meilleure stratégie pour sortir du ressassement, du regret, des remords, de la culpabilité et toutes sortes d'habitudes qui nous empêchent de déployer notre énergie. Grâce à la prise de conscience que nous nous accrochons à des récits de vie auxquels nous attachons beaucoup d'importance, nous nous libérons en même temps de notre fixité qui nous enchaîne et nous récupérons notre capacité à accueillir la réalité. Nous *devenons* « le changement que nous voulons voir dans le monde » (référence à la célèbre citation de Gandhi). Quand nous comprenons que la clarté de notre intention va nous guider vers une justesse dans nos attitudes, nous rendons à chacun sa responsabilité et son pouvoir d'agir, en l'amenant à répondre à la question fondamentale du sens, au « pourquoi » je fais les choses ?

La CNV s'intègre et se comprend d'autant mieux en la partageant, car elle nous fait évoluer et réfléchir à nos modes de fonctionnement en collectif.

Au-delà d'une démarche de développement personnel, de communication, la CNV vient en effet interpellier la manière dont nous exerçons le pouvoir et dont les organisations sont structurées et fonctionnent. Ainsi, la CNV vise à libérer et transformer cette culture de la violence et les systèmes qui la perpétuent.

**La CNV se définit comme « spiritualité laïque ».** Les valeurs humanistes qui sont prônées comme l'accueil de l'autre dans toutes ses dimensions, le respect de la vie, l'empathie, l'équivalence entre les individus et leur interdépendance, le présupposé de la liberté, sa responsabilité et sa capacité à évoluer, n'ont rien à voir avec le fait d'être croyant ou non.

**Ces fondements font naître de nombreuses résistances, tant il est difficile de se libérer de la croyance que les autres sont responsables de notre malheur.** La CNV permet d'ouvrir le dialogue en interrogeant nos représentations, nos modèles. Nous savons que nous ne faisons pas réellement des choix. Ils sont conditionnés par notre histoire individuelle et collective. Il est difficile de retrouver les motivations de l'individu quand celui-ci porte les valeurs d'une communauté d'appartenance à laquelle il adhère tellement qu'il n'y a pas de possibilité de le déplacer pour aller sur une autre colline que la sienne. Nous vivons certains événements comme les attentats avec cette ambiguïté : certaines actions violentes, passages à l'acte, sont le résultat d'une logique interne d'un groupe et nous nous sentons démunis quand l'interdit lié au respect de la vie d'autrui est bafoué. Retrouver l'humanité de l'autre, c'est aussi pouvoir distinguer ses actes du socle des valeurs qui les ont motivés. Et pour autant, sans excuser. Un élément essentiel de la CNV est de montrer un chemin vers la responsabilité et l'action.



Comprendre, se relier à soi, se libérer des conditionnements et des croyances qui ne correspondent pas à ce que nous voulons est un pas nécessaire mais insuffisant. La puissance de la CNV est de faire le lien entre le développement de notre conscience individuelle, qui apporte la paix intérieure, et l'action qui prend en compte les besoins de chacun dans notre environnement, dans les structures, les groupes.

La CNV est de plus en plus attractive pour des publics divers. Nous traduisons cet appétit comme **une volonté de changer les modèles basés sur la soumission, de réduire les risques psychosociaux et la souffrance au travail, un espoir de propager l'harmonie et la joie dans des environnements variés.**

Pour nous, il est important de proposer les principes de la CNV sans l'imposer comme un nouveau dogme. En réalité, la CNV ouvre vers une émancipation des êtres humains, quel que soit l'âge, vers de nouveaux modèles d'éducation pour limiter les formatages à partir des anciens conditionnements, vers un management collaboratif pour le bien-être des salariés et des entreprises, vers un modèle de relation homme-femme basé sur l'équivalence et la mutuelle reconnaissance.

Penser les relations économiques, écologiques et politiques à partir d'une conscience globale et la conscience de l'interdépendance des besoins est une contribution à part entière à la paix dans le monde. Au fond d'eux, la plupart des êtres humains aspirent à plus d'humanité, de liberté et d'expression de leur créativité. Alors les générations actuelles, pour prendre soin de leurs enfants et de la planète, se doivent de faire évoluer l'ancien modèle de relation dont les bases sont porteuses de violences. Cette conscience est essentielle pour mener des actions qui contribuent au changement social.

**La CNV se vit en groupe et se partage : c'est la raison d'être de l'Association Communication NonViolente (ACNV),** fondée en novembre 1990 pour promouvoir le processus et faire connaître son auteur en France. À l'origine, l'association avait pour objet la diffusion de la CNV et l'organisation des séminaires de Marshall Rosenberg. Elle a largement contribué à créer une communauté de personnes qui partagent la vision et les valeurs de la CNV. Depuis 2013, l'objet de l'association confirme sa volonté d'œuvrer à un changement social. Elle réaffirme sa fidélité au message de Marshall Rosenberg (« créons un peuple de médiateurs ») et se retrouve aux côtés des acteurs qui œuvrent dans ce sens dans un esprit d'ouverture citoyenne.

L'ACNV fait la promotion des ouvrages et supports qui parlent de la CNV. Elle soutient les groupes de pratique et coordonne leur mise en réseau. L'ACNV a promu également des outils et méthodes qui convergeaient avec l'esprit du processus. Elle a contribué à introduire dès 2005 la Sociocratie (modèle participatif de gouvernance) ; elle a initié des séminaires autour de l'éducation, la parentalité, la médiation ; elle facilite la rencontre en France avec des formateurs étrangers ; elle est présente aux côtés des organisations et institutions qui œuvrent pour la paix et la non violence et de tous les groupes qui cherchent à vivre des valeurs humanistes, de solidarité et de

coopération. Au sein de l'association, le développement d'initiatives de groupes de formateurs a débouché sur des entités autonomes telles que : l'école des médiateurs CNV (EM-CNV), l'association Déclic dans le domaine de l'éducation (Déclic CNV-Éducation), l'association A-CERTIF (organisme de formation de futurs formateurs pour l'espace francophone), et l'Association française des formateurs (AFF-CNV). Ces deux dernières garantissent la qualité de la transmission du message de Marshall Rosenberg.

Ce livre paraît à l'occasion des vingt-cinq ans de l'ACNV, pour honorer le travail de celles et ceux qui ont contribué à faire vivre l'association, passionnés du processus, praticiens, formateurs, associations, amis, à diffuser et consolider la vision des bâtisseurs de paix que Marshall Rosenberg nous confie en héritage, que ce soit dans l'espace francophone et avec l'ensemble du réseau CNV dans le monde, pour poursuivre notre rêve de contribution à un monde de paix.

#### **À PROPOS DE MARSHALL ROSENBERG**

Né le 6 octobre 1934 à Détroit, dans le Michigan aux États-Unis, Marshall Rosenberg est mort le 7 février 2015. Avant de se lancer dans des études de psychologie, enfant déjà, il observait et se questionnait sur les différences de comportements qu'il observait : entre ceux qui prenaient visiblement plaisir à contribuer au bien-être d'autrui et ceux qui semblaient jouir de faire souffrir les autres. Cette qualité d'observation et cette curiosité ne l'ont jamais quitté et il n'a eu de cesse de confronter et de partager ses hypothèses et ses découvertes avec d'autres chercheurs en sciences sociales et humaines. On peut citer parmi ses sources d'inspiration Carl Rogers (avec qui il a collaboré un temps), Eugène Gendlin, à l'origine du Focusing dont il était imprégné, Fritz Perls, créateur de la Gestalt-thérapie, Manfred Max-Neef pour sa réflexion sur les besoins, Martin Buber, Walt Whitman...

Devenu docteur en psychologie clinique, discipline qu'il trouvait la plus proche de la mission qu'il prévoyait d'accomplir, il s'est d'abord intéressé aux difficultés d'apprentissage chez l'enfant, et a quitté le confort de son cabinet pour rendre le fruit de ses recherches accessible au plus grand nombre. Son engagement social a déterminé ses choix tout au long de sa vie. Il a préféré quitter un poste de psychologue clinicien

dans un hôpital, dans lequel il était submergé par les tâches administratives, pour conduire un taxi de nuit et assurer les besoins matériels de sa famille (il a eu trois enfants). Il faisait un maximum de dons pour diminuer ses impôts et ainsi éviter de contribuer par ses impôts au financement de la guerre du Vietnam. La cohérence de ses choix est au cœur de l'apprentissage qu'il propose et des changements radicaux qui en découlent – modéliser le changement que l'on veut voir advenir dans le monde. Il a créé le Centre international pour la Communication NonViolente (CNVC)<sup>2</sup> en 1984, qui ne comptait initialement que trois personnes. Il n'a cessé de sillonner le monde, mobilisant ce qu'il appelait des *breeding giraffes*, des « girafes fécondes », c'est-à-dire des personnes impliquées dans le champ social, désireuses de contribuer à faire évoluer les structures qui ont besoin de l'être, et aujourd'hui la CNV est connue et pratiquée dans le monde entier.

Il a été invité en Suisse dans les années 1980 et a formé une première équipe en Europe. À partir de là, des formations y ont été organisées, notamment en France et en Belgique. Plusieurs de ces pionnières, Anne Bourrit, Laurence Bruscheiler, Vilma Costetti et Hélène Domergue Tappolet, ont largement contribué au développement de la CNV dans les pays francophones.

Côté religions, si Marshall Rosenberg s'est intéressé à toutes les religions et a transmis la CNV, tant auprès de juifs, de musulmans, de soufis, de bouddhistes, il a gardé une grande méfiance vis-à-vis de toutes les interprétations erronées justifiant la violence. Il a été marqué par les travaux de Milton Rokeach (*The Nature of Human Values*, 1973), montrant que des personnes appartenant aux huit grandes religions avaient moins de compassion que les autres. Néanmoins, au sein de ces religions, une minorité (12 %) a plus de compassion que les personnes n'ayant aucune pratique religieuse.

---

<sup>1</sup>. Henri Laborit (1914-1995), neurobiologiste.

<sup>2</sup>. Les deux coauteurs que nous sommes font partie de l'équipe internationale de formateurs certifiés par le CNVC.

## *Chapitre 2*

# **La Communication NonViolente : les 4 étapes au service d'une intention et de la relation**

L'intention de la CNV est d'établir une qualité de relation (de soi à soi ou avec autrui), qui réveille en chacun une envie de coopérer au bien commun, basée sur un élan naturel et non sur une notion d'obligation, de peur ou de culpabilité. Être habité par cette intention fait sentir à mon interlocuteur que **ses besoins comptent autant que les miens**. Comment ? Plutôt que chercher à savoir qui a tort, qui a raison, **focalisez votre attention sur les quatre points du processus de la Communication NonViolente** :

- ① Une **observation** la plus précise possible
- ② Un **sentiment** stimulé par ce fait
- ③ Un **besoin**, qui est à la source de ce sentiment (**l'enjeu**)
- ④ Une **demande** concrète et positive

Ces quatre étapes favorisent la concision. Plus les phrases sont courtes, plus nous avons de chance d'être entendu. Marshall Rosenberg précise d'ailleurs qu'il vaut mieux prononcer moins de quarante mots avant d'arriver à l'étape de la demande.

## **Partons d'un exemple, début d'une scène de couple...**

« Une fois de plus, tu ne m'écoutes pas... »

On imagine la réponse du mari :

« Mais si je t'écoute !

– Non tu ne m'écoutes pas... »

Voyons comment ces étapes vont se décliner, et leurs bénéfices.

### **ÉTAPE 1 : L'OBSERVATION**

« *Lorsque je vois...* », « *Lorsque j'entends...* », « *J'observe...* »



Cette étape nous invite à ralentir et à nous poser la question ce que qui nous mobilise. Elle permet ensuite d'ouvrir le dialogue, d'attirer l'attention de notre interlocuteur sur quelque chose qui nous interpelle, en positif ou en négatif. Chaque action, parole, geste, attitude, réaction est déclenché par quelque chose que nous avons perçu à travers nos cinq sens. Or, la plupart du temps, nos observations sont mélangées à des pensées, des jugements,

sont déformées par notre imagination et des interprétations liées aux empreintes du passé. Ce mélange risque de générer de la réactivité et de la fermeture dans le dialogue, de retomber dans le jeu du « qui a tort, qui a raison ». Et donc de fermer le dialogue.

C'est pourquoi le processus de la CNV nous invite à formuler les observations d'une **manière la plus objective possible** en décrivant des faits, actions, paroles, souvenirs, etc., sans opinion ou interprétation, comme si la scène avait été filmée ou photographiée. Il y a néanmoins de grandes chances que l'autre ait un souvenir ou des perceptions différentes de la même situation : c'est tout le défi de la médiation. Nous appelons « stimulus » un fait qui a déclenché une émotion ou une réaction, qui nous donne envie de nous exprimer.

#### EXEMPLE : QUAND JE VOIS...

« Une fois de plus, tu ne m'écoutes pas... » (jugement global doublé d'une généralisation) pourrait se dire de façon plus précise par « Quand je vois que tu réponds à un SMS alors que je te parle... ». Commencer un dialogue avec la deuxième formulation donnera probablement plus de chance d'ouverture au dialogue que la première.

## ÉTAPE 2 : L'EXPRESSION DES SENTIMENTS

***« Je me sens... » (et non « Je sens que », qui est synonyme de « Je pense que » et qui ne traduit pas un sentiment mais généralement une interprétation, une évaluation ou une croyance)***

Nos sentiments et nos émotions sont distincts des pensées et se manifestent dans notre corps par le biais des sensations corporelles. Nous vivons tous, quotidiennement, des sensations, émotions et sentiments très divers plus ou

moins perceptibles et identifiables. Ils nous sont très utiles, qu'ils soient agréables ou non, car ils nous donnent des informations sur la satisfaction ou la frustration de nos besoins et sur la direction à prendre pour préserver notre intégrité, physique et psychique. En effet, ils sont directement issus de nos besoins vitaux, sociaux, personnels, tels que la survie, la sécurité, le respect, la compréhension, la participation, le lien, l'affection, etc.

Même si ce n'est pas aisé faute d'habitude, et par manque de mots, ou par pudeur, exprimer nos sentiments est précieux pour entrer en lien, dépasser les fausses images, et contribuer à créer un climat de confiance. La Communication NonViolente nous invite donc à enrichir notre vocabulaire quotidien pour repérer et exprimer nos sentiments d'une manière simple et précise. Afin de vous aider à explorer de nouveaux mots que vous utilisez peu, vous trouverez à la fin de l'ouvrage, dans les annexes, des listes de sentiments très courants, qu'ils soient agréables ou désagréables.

Attention, dès que vous pouvez ajouter « par l'autre » (« Je me sens trahi », « Je me sens exclu », par exemple), vous n'êtes plus dans un sentiment pur mais dans une interprétation, une évaluation masquée de ce que vous pensez que l'autre vous fait ou pense de vous. Ce sont généralement des participes passés tels que trahi, rejeté, méprisé, ignoré, incompris... qui font porter à l'autre la responsabilité de ce que nous ressentons, l'accusent.

#### EXEMPLE : JE ME SENS...

Dire : « Je sens que ce que je te dis ne t'intéresse pas » est déjà une interprétation. On dira donc plutôt « Je me sens frustré parce que... » (et on ajoutera le besoin que l'on verra à l'étape suivante) .

### ÉTAPE 3 : L'EXPRESSION DES BESOINS

*« Parce que j'ai besoin de... », « J'aspire à... », « J'ai à cœur de... », « Ce qui est important pour moi, c'est... », « J'aimerais... »*

**La distinction entre besoins et stratégies** ou moyens de satisfaire nos besoins est une des clés que nous offre la CNV pour dénouer des solutions apparemment sans issue et vivre des relations heureuses, respectueuses des besoins de chacun. Les conflits se situent au niveau de nos stratégies et non pas de nos besoins, qui eux nous sont communs. Cette distinction nous ouvre donc un espace de compréhension mutuelle, de liberté et de créativité dans les relations.

#### **EXEMPLE : J'AI BESOIN D'ATTENTION...**

Dire : « Tu peux arrêter de consulter ton téléphone quand je te parle » n'exprime pas un besoin.

Derrière cette formule, on dira plutôt : « J'ai besoin d'attention et j'aimerais échanger à un moment où tu es disponible.

Dans cet exemple, nous voyons qu'une stratégie (laisser son téléphone de côté), qui frise souvent à l'exigence, peut correspondre à plusieurs besoins : attention, soutien, sentir que l'on compte pour l'autre. Il est important d'offrir plusieurs stratégies (laisser le téléphone, remettre à plus tard) pour nourrir un même besoin.

**Quoi que nous fassions nous répondons à des besoins.** Nos actions interviennent avant même la prise de conscience de nos motivations, ce qui fait que quelquefois nos actions sont inappropriées vis-à-vis de nous-même ou des autres quand nous n'avons pas de clarté sur nos motivations.

Nos besoins sont le cœur de ce qui nous anime, ce sont nos aspirations. Ils visent à préserver notre intégrité. C'est par eux que la vie s'exprime en nous, pour nous permettre d'être, de croître et d'actualiser tout notre

potentiel. Ils nous orientent vers l'épanouissement comme l'arbre qui s'incline pour capter la lumière ou ses racines qui vont chercher de l'eau. En prendre conscience, les reconnaître, apporte un soulagement immédiat – nous avons prise sur quelque chose, nous allons pouvoir nous remettre en mouvement. Le plus important est que nos besoins soient entendus tant notre besoin de considération, de sentir que l'on compte et que quelqu'un prend la mesure de ce que nous vivons, est important, ce qui est illustré dans l'exemple ci-dessus.

La frustration est le signal d'un manque, et invite à porter notre attention sur les pensées ou les besoins en jeu. Le simple fait de reconnaître ce qui est en jeu, la conscience du besoin, apporte un soulagement, parfois même une sensation de plénitude. Nous pouvons alors libérer X ou Y de l'exigence qu'il comble notre manque, exigence qui est à l'origine de notre colère. La bonne nouvelle : la CNV éduque à l'autonomie et allège l'attachement à des stratégies qui deviennent des exigences.

Les besoins sont universels – ce qui va nous aider à les identifier plus facilement – et immatériels ; connotés ni positivement, ni négativement. Ce n'est pas quelque chose que l'on peut faire, prendre ou toucher. Un besoin ne dépend d'aucune circonstance particulière comme d'aucune personne spécifique<sup>1</sup>.

On dira donc « J'ai besoin de... », et non « J'ai besoin que tu... », souvent suivi d'un verbe d'action (déjà stratégie d'action, et non besoin). Une astuce pour savoir si vous êtes sur la bonne voie : posez-vous la question « Et si mon besoin de... était comblé, je me sentirais comment ? ». Si le soulagement advient, vous avez certainement fait un pas de vérité vers vous-même.

## ÉTAPE 4 : OUVRIR OU POURSUIVRE LE DIALOGUE PAR UNE DEMANDE CONCRÈTE DANS LE MOMENT PRÉSENT

« *Est-ce que tu serais d'accord pour... ?* »

**Attention : nos besoins ne peuvent être satisfaits au détriment de ceux d'autrui.** Si nous voulons être en intégrité avec nous-même et dans la joie, nous nous rendons à l'évidence que nos stratégies doivent prendre en compte tout autant les besoins d'autrui que les nôtres. C'est ce que nous appelons la **danse du dialogue** entre les partenaires. La CNV met en lumière l'interdépendance de tout phénomène vivant, des humains entre eux et dans leur environnement et rajoute des clés de lecture et d'action pour une écologie dans les interactions humaines et une économie de conflit grâce à une intelligence de cœur.

### EXEMPLE : SERAIS-TU D'ACCORD POUR...

« Tu peux arrêter de consulter ton téléphone quand je te parle ! » n'exprime ni un besoin ni une demande, et s'apparente souvent à une exigence. On dira donc plutôt : « Serais-tu d'accord pour laisser ton téléphone de côté quand on se parle ? », ou bien « Veux-tu finir ce que tu étais en train de faire et que l'on remette notre échange à plus tard ? »

Une demande est un moyen que nous avons trouvé pour tenter de satisfaire un besoin et faire évoluer une situation insatisfaisante. Elle découle logiquement du besoin prioritaire du moment. Néanmoins, trop souvent, soucieux de l'efficacité, nous voulons directement passer à l'action, alors que la connexion n'est pas vraiment établie, ou n'est pas celle que l'on croit. Nous connaissons tous la fréquence des malentendus. **Vérifiez donc la qualité de la compréhension et l'état d'esprit de votre interlocuteur avant de proposer une action.**

---

## EN PRATIQUE : ÉTABLIR UNE RELATION POSITIVE

Voici deux manières de s'y prendre pour vérifier la qualité de la relation avec l'autre, s'assurer que le courant passe bien et permettre d'évacuer des non-dits, des arriérés, tout ce qui pollue la relation :

- **Demander une reformulation** : « Je ne suis pas sûr(e) d'avoir été clair(e), ça me rassurerait si tu me disais comment tu as compris ce que je vis / ce à quoi j'aspire », « Ce qui me gêne ou me pose question... ».
- **Favoriser l'expression de l'autre** : « Ça te fait quoi de m'entendre ? Comment réagis-tu à ce que je viens de te dire ? » Souvent nous demandons « Qu'est-ce que tu en penses », avec le risque de repartir dans le mental et dans le jeu du « qui a tort qui a raison ».

Pour qu'une demande permette la transformation d'une situation, dans le respect de nos besoins et de ceux de l'autre, **il importe que cette demande soit** :

- concrète, précise ;
- formulée en langage positif (je demande ce que je veux et non ce que je ne veux pas) ;
- réaliste et réalisable, de mon point de vue ;
- limitée dans le temps (pour le moment et pas pour toujours) ;
- et négociable (j'accepte que l'autre puisse me dire « non », c'est une **proposition**, non une exigence).

Attention, si vous posez une question, soyez prêt à accueillir une réponse pas forcément idéale à ce stade. Le plus important est d'aboutir à une compréhension mutuelle des besoins, et les solutions vont vous trouver.

---

[1.](#) En annexe : liste des besoins, déclinaison de quelques « besoins racines » qui concourent à la préservation des espèces, l'intégrité de l'individu et sa réalisation.

## *Chapitre 3*

# **Développer son empathie, envers autrui et envers soi**

### **L'EMPATHIE : LA BIENVEILLANCE ENVERS L'AUTRE**

Depuis quelques années, l'empathie inspire les chercheurs en neurosciences, en psychologie positive, les pédagogues ainsi que les éthologues et les spécialistes de l'évolution et de l'écologie comportementale.

Des études ont montré que les bébés étaient influencés par les comportements de leurs compagnons et apportaient spontanément de l'aide dans des situations à haute intensité émotionnelle pour consoler leurs camarades. Comme les humains, les animaux sont également capables de soulager leurs semblables. De nombreux travaux montrent la place essentielle de l'empathie dans l'apprentissage par mimétisme et imitation.

### ***Qu'est-ce que l'empathie selon la Communication NonViolente ?***

L'empathie est un besoin partagé par tous les êtres humains, à tout âge. Pour autant, nous avons rarement goûté la valeur et la puissance d'une écoute empathique ; d'autre part, nous n'avons pas appris à écouter d'une

façon détachée tout en étant pleinement présent. **Le bienfait que nous retirons quand nous sommes écoutés nous met en lien avec nos semblables, nous permet de sortir de la solitude, de vivre le soulagement d'être compris et pris en considération.** Quand nous pouvons partager nos préoccupations, nos impasses, nous retrouvons de la clarté et une dynamique pour sortir de nos blocages momentanés.

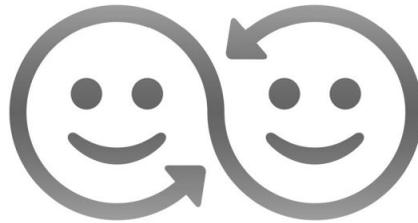
Il est plus facile de définir l'empathie selon la CNV en faisant des distinctions avec d'autres attitudes telles la compassion, la sympathie, la bienveillance, l'altruisme... termes employés quelquefois indistinctement dans le langage courant.

La CNV, selon le modèle de Marshall Rosenberg, structure la pratique de l'empathie pour une communication de qualité. Ce modèle que nous décrivons ici se différencie également des modalités d'écoute habituelles (réconfort, banalisation, conseil, moralisation, analyse, et la tentation fréquente d'imposer son vécu). C'est pour cela que son acquisition nécessite un apprentissage.

L'empathie est un merveilleux cadeau offert à notre interlocuteur basé sur une forme de présence très particulière. **C'est une posture et une éthique de la relation qui demande une qualité d'écoute, une capacité à se mettre en lien avec soi-même pour celui qui écoute et une ouverture à l'autre sans présupposés et sans préjugés.** Nous pouvons offrir cet espace-temps si nous vérifions – avant et tout au long de l'échange – que nous sommes matériellement et psychologiquement disponibles pleinement à cette écoute.

Si nous sommes touchés par le récit de la personne, il est clair que nous aurons plus de mal à garder la distance nécessaire et utile à une écoute active et soutenante. Alors pour éviter l'amalgame entre l'histoire de la personne et nos propres émotions, il est utile d'apprendre à garder une juste

distance et ne pas prendre parti (pour ou contre) le récit de notre interlocuteur.



L'empathie est – en même temps – une posture et une technique basées sur une éthique de la relation. Il s'agit d'être là, dans le moment de la relation avec la personne qui nous parle. **Aucune intention de l'amener quelque part, de la consoler, de trouver une solution.** La confiance ancrée dans le fait que, si elle est accompagnée dans son propre cheminement, elle va trouver par elle-même accès à la sagesse qui est en elle et donc à la solution (ou une étape d'évolution) la plus appropriée.

Lorsque nous parlons d'écoute empathique, cela signifie se connecter aux sentiments de l'autre sans autre intention que d'accompagner et soutenir la personne qui s'exprime à déposer les difficultés qui l'encombrent à ce moment-là et les transformer. **L'écoute empathique ressemble à une écoute flottante (« surfer sur une vague ») pour accueillir les mots prononcés, l'intensité qui donne des indications sur l'état émotionnel de la personne, et le non-verbal qui est une part importante de la communication.**

Être écouté avec empathie est l'occasion de se relier à son récit personnel, de visiter la confusion de nos sentiments dans laquelle la situation nous plonge. L'empathie reçue est un puissant facteur de clarification de ce qui nous perturbe. Nous avons la possibilité de trier dans le flot émotionnel, reprendre la responsabilité de ce qui nous appartient, de changer ce qui est en notre pouvoir et ainsi retrouver la capacité d'agir d'une manière adaptée.

Celui qui écoute peut soutenir ce processus si son intention n'est pas colorée par la volonté d'éduquer l'autre, de le sauver ou même de l'orienter. **L'attitude empathique est d'abord une posture d'accueil.** La compétence empathique consiste à traduire l'expression de la personne dans le moment présent, de se relier aux sentiments et besoins derrière les histoires de vie, les théories et distinguer les interprétations des faits évoqués.

### ***Comment je la mets en œuvre ?***

**Cette compétence empathique demande un apprentissage pour sortir des anciens modèles.** Comme être humain, nous avons du mal à écouter le récit des souffrances et douleurs de l'autre sans vouloir – tout de suite – le soulager, le consoler. Avec l'écoute empathique, nous formulons l'hypothèse qu'une personne a besoin – en tout premier lieu – d'être accueillie avant de recourir à d'autres stratégies.

Cette qualité de présence a ceci de particulier qu'elle présuppose que je donne toute mon attention à la personne qui parle. Je suis libre de tout préjugé à son égard (même s'il s'agit de quelqu'un que je côtoie depuis des années !), je la regarde comme si je la voyais pour la première fois. Je donne ma totale attention à la personne qui parle. Je vérifie ma disponibilité pas à pas et ma réactivité quand j'entends son récit parlé. Et je suis au clair sur ma motivation : je vérifie que mon écoute n'est pas une stratégie pour nourrir le syndrome du sauveur ! La présence totale nécessite un lieu et un environnement privilégiés. Il faut donc choisir un moment, une durée pour se donner toutes les chances de vivre ce moment en cohérence avec l'objectif.

**S'observer soi-même** permet de rester en contact avec notre interlocuteur. Nous vérifions par un balayage intérieur :

- Ai-je envie de m'évader, suis-je présent à ce qui advient dans l'instant ?
- Ma motivation est-elle de contribuer à enrichir la vie de la personne ici et maintenant ?
- Ai-je des pensées, des avis, des réactions, des opinions ?
- Ai-je envie de comprendre, de questionner ?
- Suis-je attaché au récit, à « la légende personnelle » de mon interlocuteur ?

#### EN PRATIQUE : L'EMPATHIE, COMMENT S'Y PRENDRE

- Je porte mon attention sur les résonances émotionnelles et le flux qui traverse la personne.
- Je vérifie dans quelle intention je prends la parole.
- Je tourne toute mon attention vers les sentiments et les besoins de la personne que j'écoute. Ainsi, je suis concentré vers l'autre et en lien avec la source et le sens de ses propos.
- Je reflète les sentiments et les besoins que j'ai « devinés » et je l'invite à préciser ce qu'elle ressent : « Est-ce que c'est bien ça ? »
- Je mets beaucoup de délicatesse dans mon expression quand la personne se livre avec vulnérabilité.
- Je vérifie que la personne n'a rien à rajouter quand elle se tait.

La CNV permet de développer la conscience que la plupart d'entre nous sommes capables de prendre en compte l'altérité de nos semblables et de développer notre potentiel d'empathie. Dès que nous sommes blessés, nous réagissons en mode protection ou fuite, nous nous sentons remis en cause et nous coupons le contact avec autrui. **Quand nous avons la chance d'être écoutés par un tiers et de recevoir suffisamment d'empathie, nos capacités de résilience sont activées. Nous retrouvons confiance en nos ressources. Nous transformons progressivement nos ressentiments en actions qui répondent à des besoins.** L'empathie nous permet de passer de l'impuissance, de l'inhibition de l'action à des stratégies puissantes pour désamorcer les conflits.

L'empathie n'est pas une histoire de mots. Les mots peuvent néanmoins confirmer à la personne qu'elle a été reçue et accueillie. La reformulation type utilisée à bon escient, « Est-ce que tu te sens... parce que tu as besoin de... Est-ce que c'est ça ? », permet à la personne d'être rassurée par notre capacité à saisir sa situation. Constaté que notre interlocuteur a pris en considération nos propos sans déformation est un cadeau précieux pour chacun d'entre nous. De plus, la reformulation permet au locuteur d'entendre ses propres mots dans la bouche de quelqu'un d'autre avec un effet de mise à distance qui offre la possibilité de rectifier, préciser, approfondir quelquefois, ce qu'il voulait dire.



### ***L'empathie, ce n'est pas...***

#### **Moraliser**

- « C'est tout de même ta supérieure hiérarchique, tu pourrais peut-être mettre les formes et montrer de la considération. »
- « Tu pourrais te montrer un peu diplomate. »

#### **Surenchérir**

- « De toute façon, tous les hommes sont pareils, ils se déchargent de l'éducation sur les mères. »

## **Consoler**

- « Tu as eu de la chance, cela aurait pu être plus grave. »
- « Tu as des ressources, tu t'en sortiras, bientôt tu n'y penses plus... »
- « Si tu as raté ton concours, tu peux poursuivre à l'université. »
- « Ne t'inquiète pas, la science fait des miracles maintenant. »

## **S'apitoyer, parler de soi**

- « Oh ! C'est dur ce qui t'arrive, je te plains, il faut du courage pour surmonter cette épreuve ! »
- « C'est comme moi, j'ai failli m'évanouir à ma dernière séance. »

## **Diagnostiquer**

- « Je reconnais bien ton état, je te trouve très fatiguée, sans appétit, tu vois tout en noir... Tu ne couverais pas une dépression ? »
- « Tu prends tout trop à cœur, tu devrais lâcher prise. »

## **Conseiller**

- « Maintenant, j'espère que tu vas prendre soin de toi, tu as le droit d'être un peu égoïste. Pars toute seule à Rome... »
- « Tiens, lis ce livre, ça va t'éclairer ! »

## **Clore la question, dévier sur des anecdotes**

- « Oui, j'ai bien compris, très bien, très bien... » (Soupir)
- « Si tu regardes honnêtement autour de toi, il y a plus malheureux, non ? On reprendra cette discussion plus tard. »
- « Tu sais ce qui s'est passé l'autre jour au bureau ? »

## **Investiguer**

- « Il doit y avoir quelque chose derrière tout ça ! Peux-tu m'en dire plus ? Explique-moi pourquoi tu en fais un drame ? »

- « Qu'est-ce que tu crains exactement à propos de ce week-end avec tes beaux-parents ? »

### **Expliquer, analyser**

- « J'ai vu un documentaire récemment, ta situation est fréquente. D'après les statistiques, Il y a de plus en plus de divorces au moment de la retraite. »
- « C'est sûr, c'est un moment où le couple se trouve en face-à-face toute la journée. La cohabitation forcée, c'est difficile à supporter. »

### ***L'empathie : je m'exerce***

Chaque fois que je me trouve en tension face à une conversation, une attitude qui fait monter chez moi une envie de bondir, de réagir, je suspends toute velléité de répliquer sous le coup de l'émotion, et je respire, pour porter mon attention sur mon inspiration et mon expiration. Je note ces situations qui me font perdre mon calme et je détecte que ma réaction est à la mesure de l'importance que j'accorde à certaines valeurs.



## EN PRATIQUE : TRAVAILLER SEUL MON EMPATHIE

De retour chez moi, je pratique tout seul l'empathie envers moi et envers l'autre pour intégrer intimement le processus. Je m'attelle résolument à décliner les différentes phases :

- **Empathie pour moi (voir page suivante)** : je me relie avec l'origine du stimulus, je laisse émerger les pensées et tout ce qui s'est passé dans ma tête, et j'arrive en décortiquant les strates aux différents besoins qui étaient en jeu et au besoin à l'origine de ma réaction à ce moment-là.
- **Puis empathie pour l'autre** : j'essaie de deviner derrière le message de l'autre personne ce qui l'habitait à ce moment-là.

Je peux aussi m'exercer dans bien d'autres situations : quand j'écoute les informations le matin, quand j'entends des messages qui ne me sont pas adressés, quand je lis un livre, au cinéma...

Je peux ainsi décrypter les sentiments et les besoins qui sont les ressorts de l'intrigue, la motivation et je peux progressivement renforcer l'intégration du processus. Ainsi, en m'entraînant, j'acquiers une aisance qui permet d'accueillir les messages de quelque nature qu'ils soient. J'intègre ainsi une qualité d'écoute, un savoir-faire pour accueillir l'autre – que ce soit dans la colère, la tristesse, le désarroi –, en même temps je développe ma capacité à m'exprimer clairement, à faire des demandes en rapport avec ce qui est important pour moi sans pour autant devenir exigeant et acharné.

## L'AUTO-EMPATHIE : LA BIENVEILLANCE ENVERS SOI

L'addition du préfixe « auto » au terme bien connu d'empathie indique que l'une des clés de la CNV est l'empathie pour soi, c'est-à-dire s'écouter et s'accueillir avec bienveillance :

- **S'écouter** : le contraire de ce que bon nombre d'entre nous ont appris (« il ne faut pas s'écouter »).

- **Avec bienveillance** : comme on écouterait un ami, sans jugement ; ouvrir un espace d'accueil en soi, le décider, et tout accueillir.

## ***Quand avons-nous besoin de recourir à l'auto-empathie ?***

Tout le temps ! C'est une qualité de présence à soi, qui favorise l'attention, la conscience. Concrètement, il faut recourir à l'auto-empathie dès que vous ressentez :

- un mal-être, de la confusion, une agitation ou une tension ;
- une émotion forte, telle que la colère ou la jalousie ;
- une émotion plus sourde et persistante, telle que la culpabilité, la honte ;
- de la peur avant un rendez-vous, un entretien ;
- ou une excitation joyeuse.

En résumé, faites appel à l'auto-empathie dès que vous quittez la tranquillité intérieure, la paix.

## ***L'auto-empathie, mode d'emploi***

### **EN PRATIQUE : APPRENDRE À S'ÉCOUTER**

**Arrêtez-vous et décidez de vous écouter. Notez ce qui vient en premier :**

- Une ou des sensations ? C'est comment dans mon corps ?
- Des pensées ? Notez celles qui vous viennent.
- Faites cet exercice quand vous avez le temps, et que vous n'allez pas être dérangé.

**Par exemple**, je constate que je m'agite, que je zappe sur l'ordinateur alors que j'avais prévu une tâche précise, par exemple écrire un chapitre de ce livre, ou que je me mets à manger alors que je n'ai pas faim, je prends note des pensées qui me viennent, mais aussi de mes sensations (je peux imaginer les noter sur un Post-it ou les noter pour de vrai) :

- Pensées : « Je ne vais pas y arriver, pourquoi est-ce que je me suis rajouté ça alors que j'ai du retard dans tous les domaines, que je néglige mon corps – pas le temps de faire du sport –, sans parler de la culture, que je n'ai plus le temps de lire, de voir la famille... »
- Ressenti : boule à l'estomac, tension dans les épaules.
- Autres pensées : « Que vont penser les collègues quand ils me liront, untel ferait sûrement mieux que moi... »
- Sensations : inquiétude, fatigue.

**Puis je laisse émerger les besoins, en continuant à porter une attention à mes sensations :**



- Mes besoins : « J'ai besoin de repos, de faire les choses sans pression, d'y prendre plaisir, de confiance dans le fait que chacun de nous a une façon de partager la CNV – et que je peux m'appuyer sur mon expérience. »
- Les sensations reviennent : « La fatigue est là, lassitude de la liste des "je dois". J'ai besoin de m'organiser pour me rassurer. »
- Le besoin principal refait surface, prend de plus en plus de place : « J'ai besoin de prendre plaisir à faire les choses. » Comme le dit Marshall Rosenberg : « *if it's not fun, don't do it!* », si vous n'y prenez pas plaisir, ne le faites pas !
- Mon corps se détend, la joie revient.

La détente et la joie sont les deux indicateurs qui sont la preuve que l'auto-empathie est aboutie (ou au moins qu'une première étape est atteinte).

### ***En cas d'urgence : « l'auto-empathie minute »***

Quelqu'un vous envoie un « scud », c'est-à-dire quelque chose d'inattendu, que vous recevez comme une attaque et qui fait mal.

#### **EN PRATIQUE : APPRENDRE À BIEN RÉAGIR QUAND ON REÇOIT UNE PAROLE QUE L'ON CONSIDÈRE VIOLENTE**

- **Je note l'impact corporel**, je prends acte des tensions ou du blanc (je peux être sans mots, sidéré ou liquéfié, estomaqué, comme si j'étais sous vide). Symboliquement je visualise l'airbag qui se gonfle<sup>1</sup> ; j'accueille mes sensations, je reste avec, et je respire.
- **En parallèle surgissent des pensées, des jugements ou des impressions** tels qu'être ridiculisé, humilié, incompris.
- **Je visualise ma première réaction**, ma tentation de réagir comme j'en ai l'habitude.
- **Je me relie à mes besoins** (garder la connexion, rester droit, garder ma dignité).
- Ou bien j'utilise un mot de passe, pour me rappeler que le « scud », désagréable pour moi, exprime un besoin chez l'autre : « Ce n'est pas une attaque, c'est un besoin. »
- Et là j'ai **deux possibilités** : 1) exprimer ce qui se passe pour moi ou 2) la reformulation minute, mais attention sans ironie – il s'agit juste d'exprimer son étonnement.

Voici l'exemple d'une infirmière à qui l'épouse d'un patient disait qu'elle se demandait comment elle avait pu être engagée comme infirmière ! Après un bon temps d'auto-empathie, elle a pu envisager de répondre : « Vous trouvez que je fais mal mon travail ? »

**L'intention est de reprendre ses esprits et de désamorcer l'agressivité. Puis d'exprimer sa colère de manière constructive.**

## ***Le schéma pour une auto-empathie efficace***

- S'arrêter.
- Décider de s'accorder un temps, un temps pour soi, comme pour son meilleur ami.
- Prendre acte des sensations et les laisser évoluer.  
*Qu'est ce que ça fait dans mon corps ? .....*
- Noter les pensées, les jugements, les exigences :  
*J'aurais dû/pas dû .....*  
*Il/elle aurait dû/pas dû .....*
- Constaté les premiers sentiments, souvent mélangés à des jugements :  
*Je me sens .....*
- Laisser venir les besoins, en vrac :  
*J'ai besoin de, j'aimerais tant .....*
- Garder une attention sur le corps.
- Des pensées, jugements peuvent surgir à nouveau.
- Revenir au corps, aux ressentis.
- Revenir aux besoins :  
*À quoi j'aspire tant ? .....*

Poursuivez cette alternance entre vos pensées, vos sentiments et vos besoins jusqu'à sentir un apaisement – signe que vous avez mis le doigt sur le bon besoin, le véritable enjeu (« C'est ça ! »). Prenez le temps de goûter le soulagement dans le corps.

**Si une tension demeure**, c'est qu'une autre part de soi se manifeste – soit l'écouter si vous avez le temps et l'expérience, soit lui donner rendez-vous à un autre moment. Ou prendre rendez-vous avec quelqu'un qui peut vous écouter. Rien de tel que l'empathie quand la douleur, la colère ou la culpabilité sont fortes.

---

[1.](#) Image empruntée à nos collègues Isabelle Desperrier et Robert Greuillet.



**LA  
COMMUNICATION  
NONVIOLENTE  
AU QUOTIDIEN**

*« Quoi que vous fassiez, faites-le avec le désir de servir la vie. Servez les êtres humains avec compassion, et si votre but est de contribuer à rendre la vie plus belle et que vous faites cela de votre plein gré, alors vous allez nourrir votre besoin de contribuer, et quand nous donnons de cette manière-là, il devient très difficile et très subtil en fait de dire qui donne et qui reçoit. »*

Marshall B. Rosenberg

Extrait de *Songs by MBR*

Paroles et musique de Marshall B. Rosenberg

Tout au long des chapitres qui suivent nous ferons référence à deux outils pédagogiques utilisés par le fondateur pour rendre l'apprentissage plus concret et ludique : il s'agit des marionnettes « chacal » et « girafe ».

**La girafe symbolise le langage du cœur** parce que cet animal a le plus gros cœur de tous les mammifères. De par son long cou, elle illustre aussi la capacité à saisir l'ensemble des informations et la hauteur de vue qui permet d'envisager les conséquences de ses choix.

**Le chacal symbolise la communication habituelle**, basée sur les menaces, les relations de domination qui sont sources de tension, la déconnexion vis-à-vis des émotions qui nous fait réagir à partir de nos schémas routiniers.

Quatre manières d'écouter un message et de réagir à un « stimulus »

<p><b>Mode Habituel</b></p> 	<p><b>Conscience CNV</b></p> 
<p><b>Les oreilles de chacal vers l'intérieur</b></p>	<p><b>Les oreilles de girafe vers l'intérieur</b></p>
<p>Quelque chose ne pas va chez moi. Honte, culpabilité, dépression, jugement négatif...</p>	<p>Qu'est-ce que je ressens et de quoi ai-je besoin ? Compassion, empathie pour moi-même.</p>
<p><b>Les oreilles de chacal vers l'extérieur</b></p>	<p><b>Les oreilles de girafe vers l'extérieur</b></p>
<p>Quelque chose ne va pas chez l'autre personne. Jugement négatif, colère...</p>	<p>Qu'est-ce que l'autre personne ressent et de quoi a-t-elle besoin ? Compassion, empathie pour l'autre.</p>

## Chapitre 4

# La CNV en famille

*« Ne soyez pas parent, ne soyez pas enfant,  
soyez directement grands-parents ! »*

Marshall Rosenberg

« La définition de l'enfer, c'est être parent et penser qu'il existe une chose telle que le concept de parent parfait ! » Marshall Rosenberg, qui avait beaucoup d'humour et une faculté immense d'empathie, voulait signifier par là que le métier de parent est l'un des plus difficiles au monde.



## **LA FAMILLE, UN LIEU DE CONFLITS ET D'AMOUR PAR ESSENCE**

La famille est un espace où se jouent à la fois beaucoup d'amour mais aussi de nombreux conflits : source de souffrance de par les maladresses des parents, les préférences souvent inconscientes vis-à-vis d'un enfant, leurs propres blessures non réglées, le conditionnement familial et tous les manques d'expression, d'attention, d'écoute, sans oublier les rivalités au sein de la fratrie. Bien évidemment, les tensions au sein du couple, les séparations, rendent encore plus difficiles aux parents isolés d'offrir la disponibilité attendue. **Quoi qu'il en soit, parler de soi, oser se montrer vulnérable et offrir une écoute véritable s'apprend, et l'amour est justement la combinaison de l'authenticité et de l'empathie.**

La famille est aussi **source de croissance** car les traces des blessures occasionnées pendant l'enfance, inévitables, peuvent nous aider à mieux comprendre nos réactions ou la répétition de certaines conduites. En chacun de nous persiste l'enfant dans ses joies et ses peines. En prendre conscience permet de reprendre possession de notre entièreté. L'écoute empathique sous forme de jeux de rôles et la CNV permettent un apaisement qui découle de la reconnaissance des traumatismes et l'expression des regrets. Un processus naturel de restauration s'enclenche à partir du moment où la personne est profondément entendue. Comme l'écrivait le psychiatre américain Milton Erickson, « Il n'est jamais trop tard pour avoir une enfance heureuse ! », et ce type de travail y participe en déchargeant la personne de ce qui ne lui appartient pas.

Le petit humain est démuné à sa naissance. La mise en place d'un environnement favorable pour se développer harmonieusement est essentielle. Le bébé exprime ses besoins naturellement. Il s'agit de l'écouter et prendre ses manifestations, pleurs, réveils, colère, comme autant de

signaux d'alerte que ses attentes ne sont pas satisfaites : faim, confort, réconfort...

**Dès lors que les parents qui pratiquent la CNV accueillent les cris ou les émotions de l'enfant comme autant de messages qui leur permettent de se mettre en lien avec lui, ils lui permettent de garder confiance en son ressenti et dans la légitimité de ses besoins.** L'enfant intègre que quelqu'un peut éprouver de la joie à répondre à ses demandes. C'est d'autant plus vrai quand les parents font ces prises de conscience alors que leurs enfants sont tout petits. Dans ces conditions, l'enfant n'aura pas à apprendre la CNV, elle lui sera naturelle !

**La transmission se fait bien plus par l'attitude respectueuse des parents vis-à-vis d'eux-mêmes et de leur enfant, que par des mots.** Les enfants sont extrêmement sensibles à la cohérence des parents. Un des points forts de la CNV est de nous donner les moyens d'exprimer notre vulnérabilité, de parler de nos blessures, sans accuser ni faire porter à l'autre la responsabilité de ce qui se passe en nous. C'est paradoxalement sécurisant pour un enfant d'entendre le parent nommer ce qui se passe en lui quand il ne va pas bien : cela le décharge d'en prendre la responsabilité à tort.

Beaucoup de parents font le constat que les enfants parlent bien plus facilement de leur ressenti quand le parent peut décoder leurs besoins. Tout l'art est de discerner les véritables besoins et de ne pas les confondre avec des envies, des exigences de mode.



**La question du cadre, des limites** revient sans cesse dès que l'on aborde la question de la prise en compte des besoins de l'enfant. Bien sûr qu'il faut un cadre, et le défi est de donner du sens à ce cadre, de donner vie aux principes. Il est essentiel de le co-construire avec les enfants, pour qu'ils en comprennent le sens, et également de le réévaluer à intervalle régulier. Il sera évolutif avec l'âge.

Enfin, **la CNV favorise l'intimité en famille**, effrite les frontières et permet de se risquer davantage : dire ce qui se passe en soi, parler davantage de sa vie, de ses réussites et difficultés, exprimer son amour de manière plus explicite, et oser demander de l'appréciation. Tant de personnes sont bouleversées de découvrir au moment du décès d'un proche qu'elles ne le connaissaient pas aussi bien qu'elles le pensaient, ou de laisser partir un proche sans avoir réglé un conflit.

---

## EN PRATIQUE : APPLIQUER LA CNV EN FAMILLE

Voici quelques clés de la CNV particulièrement utiles en famille et qui seront mises en lumière à travers six exemples concrets dans la suite de ce chapitre :

- Décoller les étiquettes, se découvrir (faire connaissance avec l'autre).
- Dépasser la pudeur et exprimer son amour de manière plus nourrissante.
- Savoir saisir les « perches empathiques » que tendent les enfants, les proches.
- Être en mesure d'accueillir des actes ou comportements qui nous choquent pour garder la porte ouverte (entretenir un climat de confiance pour que les choses se disent).
- Reconnaître les rivalités, les nommer, et plus qu'ailleurs encore, en parler sans accuser. Pouvoir traverser des conflits et en sortir enrichis et plus proches.
- Poser des limites en donnant du sens au cadre et en impliquant les enfants dans l'élaboration de ce cadre.
- Se donner de l'empathie pour accepter ses imperfections !

## MISE EN APPLICATION DE LA CNV À TRAVERS QUELQUES EXEMPLES DE LA VIE FAMILIALE

### *Exemple 1 : un enfant pense que sa maman ne l'aime pas*

Un jour, l'enfant, âgé de 8 ans, dit à sa maman, prise au dépourvu : « J'ai l'impression que tu ne m'aimes pas ! »

**Habituellement**, la tendance est de rassurer : « Mais si tu sais bien que je t'aime ! », et de prendre son enfant dans les bras. Ou bien : « Comment peux-tu dire ça ! On est encore sortis tous les deux mercredi, je t'ai emmené au McDo et on a fait des courses pour toi ! » Pensez-vous que cela rassure ?

**Avec la CNV** : la maman a d'abord besoin d'une bonne dose d'auto-empathie, car il est facile de s'en vouloir, de prendre contre soi, ou d'être en colère, trouvant cela injuste. Le tableau ci dessous montre les quatre manières de réagir à un tel message.

Mode « chacal » contre soi	Mode « girafe » vers soi (auto-empathie puis expression)
<p><b>Ce que je me dis :</b> c'est vrai, il a raison, je ne suis jamais disponible, je passe trop peu de temps avec lui. Un sentiment de culpabilité s'installe ; c'est la sonnette d'alarme pour une écoute plus profonde.</p>	<p><i>(En silence dans un premier temps.)</i> Je suis triste, et découragée. Arthur a tellement besoin d'aide, je n'en peux plus, je n'arrive pas à être disponible pour chacun. J'ai l'impression de courir tout le temps, je ne prends jamais de temps pour moi, et en plus ça ne marche pas. (Silence, les larmes montent.) J'ai besoin de compréhension et d'acceptation de mes limites ; besoin de reconnaître aussi tout ce que je fais pour chacun (apaisement).</p> <p>Demande à moi-même : il faut que je trouve de l'écoute ailleurs, pour ne pas lui faire peser mes difficultés.</p>
Mode « chacal » contre l'autre	Mode « girafe » vers l'autre (empathie pour l'autre)
<p>Ce que je pense de l'autre et que je lâche parfois tout haut : ce n'est vraiment pas juste, je me décarcasse pour donner du temps à chacun. Ce n'est jamais assez avec lui.</p> <p>« On est encore sortis tous les deux mercredi, je t'ai emmené au McDo et on a fait des courses pour toi ! »</p>	<p><i>(En silence dans un premier temps.)</i> Il me semble qu'il se sent triste, a vraiment besoin de sentir qu'il est aimé profondément. Il aimerait, sans doute, davantage de marques concrètes d'attention pour être rassuré.</p>

Selon les cas, l'auto-empathie peut prendre plus ou moins de temps. Il peut être préférable de reprendre la conversation à distance pour être en mesure d'accueillir la souffrance de l'enfant. La maman peut alors commencer par reprendre simplement ses propos :

« Tu as l'impression que je ne t'aime pas ?

- Oui, tu préfères Arthur, tu lui donnes toujours raison.
- Tu trouves que je prends plus souvent son parti ?
- Oui, et tu n'as jamais de temps pour moi. Tu passes plein de temps avec Arthur pour ses devoirs et avec moi jamais.
- Le fait que je passe tant de temps avec Arthur te donne l'impression qu'il compte plus pour moi ?
- Oui.
- Je suis très touchée d'entendre ce que tu vis, ton chagrin. Je peux bien comprendre que tu te poses des questions, et que tu aies besoin d'être rassuré sur l'importance que tu as dans mon cœur, par des preuves concrètes, c'est ça ?
- Oui (avec émotion).
- Je suis soulagée et contente que tu m'en parles. Est-ce que tu aimerais que ce mois-ci on se garde une heure par semaine, rien que tous les deux, pour jouer, et faire ce qui te plairait ? »

(Grand sourire chez l'enfant.)

**Le défi** : le moment critique pour la maman est de reconnaître qu'elle se sent remise en question, et d'en prendre soin afin de dégager l'enfant de la responsabilité et de retrouver une vraie disponibilité pour une écoute de qualité (phase d'auto-empathie).



🔑 **La clé de compréhension et d'apprentissage** : l'empathie avant l'éducation. La priorité est que l'enfant se sente profondément accueilli, que l'empathie soit sincère. La phrase-clé est la reformulation du vécu de l'enfant, de ses déductions à partir de son observation. « Le fait que je passe tant de temps avec Arthur te donne l'impression qu'il compte plus que moi ? »



Cela permet à l'enfant d'être certain que sa maman comprend parfaitement ce qu'il vit, bien davantage que si elle tirait des conclusions hâtives. C'est cela qui rassure en profondeur. Ce n'est pas le moment pour la maman de

partager ce qu'elle vit, cela pourrait être reçu comme une justification, ou culpabiliser l'enfant si elle se lance maintenant dans une explication. Elle pourra le faire ultérieurement. Pour cette maman, la prise en compte de ses besoins est essentielle sur le long terme, elle s'est formulée une demande : trouver de l'écoute en dehors de la famille comme participer à un atelier de parents. Si elle n'est pas nourrie, une maman ne peut plus allaiter son enfant à la longue. C'est dans ce sens que Marshall Rosenberg dit : « Un quart d'heure avec les enfants, trois heures d'empathie ! » Bien sûr, c'est exagéré, mais il veut par là insister sur la nécessité vitale pour les parents de recevoir régulièrement du soutien. Bien des violences seraient évitées.

**Les gains** : grâce cet échange, l'enfant est confirmé dans le fait qu'il compte ; un climat de confiance s'installe. Il n'aura pas forcément besoin de beaucoup de temps. Notez d'ailleurs que la proposition que lui a faite la maman est limitée dans le temps (1 heure par semaine pendant le mois qui vient). Ils évalueront ensemble si la formule convient, et ajusteront.

### ***Exemple 2 : deux enfants se disputent et la maman joue le rôle de médiateur***

En vacances avec les cousins, Paul, 5 ans, fait mille et une choses pour attirer l'attention de Sophie, sa grande sœur de 12 ans, qui elle préfère jouer avec sa cousine de son âge, Julie.

Après plusieurs disputes en fratrie, la maman, formée à la CNV, prend Paul à part et lui demande :

« Tu es en colère ?

- Oui.
- Tu veux jouer avec ta sœur ?
- Oui, mais elle est toujours avec Julie.
- Tu es triste ?

- Oui.
- Ah, tu veux partager du temps avec Sophie seul ?
- Oui. »

La maman retourne avec lui voir Sophie, qui est très énervée et veut le taper. Elle dit à Sophie :

« Paul a très envie d'être avec toi, de partager du temps ensemble rien que tous les deux, comme vous le faites lorsque les cousins ne sont pas là. »

Sophie ouvre alors ses deux bras, prend son petit frère et l'embrasse en lui disant :

« Ah, tu veux partager du temps avec moi. Viens, on va lire un livre tous les deux. »

Et là Paul ajoute :

« Oui, avec Julie. »

La maman en avait les larmes aux yeux.

 **La clé de compréhension et d'apprentissage** : un enfant (de même qu'un adulte !) n'a jamais un comportement agaçant ou désagréable pour rien. C'est toujours une manière d'attirer l'attention sur des besoins. L'attention du parent est alors cruciale, car punir l'enfant serait lui signifier que ses besoins n'ont pas de valeur, avec le risque qu'il se referme ou adopte des comportements plus violents ou dangereux. C'est parce que nous avons été punis dans de telles circonstances que nous nous sommes coupés de notre système d'information et de cette boucle de régulation naturelle, le ressenti et les besoins.

### ***Exemple 3 : un papa est inquiet de voir que son adolescent ne va pas bien***

Le papa le questionne :

« Quelque chose ne va pas ?

– Je n'ai pas envie de te parler. »

**Habituellement**, le parent insiste, en disant qu'il est inquiet, qu'il a besoin d'être rassuré. Cela ne contribue qu'à fermer un peu plus le jeune, ou à lui faire porter, en plus de sa souffrance, celle du ou des parents.

**Avec la CNV** : le papa prend un temps d'auto-empathie pour accueillir son inquiétude puis exprime une simple phrase d'empathie à l'attention de son fils : « Je vois que ce n'est pas le moment pour toi... »

Naturellement, quelque temps plus tard, l'adolescent revient se confier à lui.

**Le défi** : repérer son inquiétude et s'en occuper en tant que parent.

 **La clé de compréhension et d'apprentissage** : le réflexe d'empathie pour l'autre, se décentrer pour se mettre à l'écoute de ce que ce jeune vit. Le parent doit se souvenir que l'individu – ici l'adolescent – a en lui-même toutes les ressources nécessaires pour modifier la conception de lui-même et son comportement. C'est ce qui a permis à ce père de tendre une perche puis de s'effacer, conscient que son fils, sentant à la fois une porte ouverte et son espace respecté, reviendrait vers lui le cas échéant.

**Les gains** : un jeune qui se sent respecté dans son intimité se confiera beaucoup plus facilement, d'où un gain en termes de sécurité. Cette attitude apporte de la légèreté dans les relations parents-adolescents ou jeunes adultes. De nombreux parents font le constat que les enfants parlent bien plus facilement de leur ressenti si le parent peut décoder leurs besoins.

Ce papa de sept enfants faisait d'ailleurs la différence dans la fratrie entre les aînés et les derniers, ayant intégré entre-temps la CNV dans sa manière d'être.

### ***Exemple 4 : un père est inquiet de ne pas voir son fils réviser ses examens***

C'est la deuxième semaine des vacances scolaires, le bac approche et ce papa ne voit pas son fils travailler. Voici un dialogue type :

« Je suis inquiet de ne pas t'avoir vu travailler, tu comptes t'y mettre quand ?

– T'inquiète, je vais m'y mettre ! »

Le lendemain, le père lui exprime à nouveau son inquiétude :

« Je suis vraiment inquiet pour ton avenir. »

**Avec la CNV** : le papa, venu en stage, se met en lien avec son besoin de sécurité (que son fils pourra choisir la voie qui lui plaira). Il est très ému de découvrir qu'il fait porter à son fils la responsabilité de nourrir son besoin de considération, d'estime de lui-même, en tant que père ayant réussi l'éducation de son fils et qu'il importe de l'en décharger.

Le dialogue devient :

« T'inquiète, je vais m'y mettre !

- Tu veux dire que tu as ta propre organisation par rapport à ton travail ?
- Oui, lâche-moi les baskets, tu peux me faire confiance !
- Tu aimerais que j'aie davantage confiance en toi ?
- Exactement.
- Ça me touche de réaliser cela. Effectivement, je sais au fond que je peux avoir confiance en toi. Je stresse par rapport à ta réussite, et tu n'as pas besoin de cela. Serais-tu d'accord pour me rassurer et me dire de temps à autre où tu en es ? Ce qui t'intéresse dans ce que tu apprends ? »

**Le défi** : repérer son inquiétude et s'en occuper en tant que parent.

 **La clé de compréhension et d'apprentissage** : là encore, la nécessité de l'auto-empathie pour se mettre au clair, et dégager l'autre de la responsabilité de la satisfaction de ses besoins. Mais cela ne doit pas exclure pour le parent, dans la phase d'expression authentique, de faire à son fils une demande pour se rassurer. Il pourra aussi trouver d'autres stratégies pour se rassurer.

Nos besoins ne dépendent ni d'une personne en particulier, ni d'une stratégie particulière. Mais nos demandes s'adressent à l'autre, nous le sollicitons pour lui permettre de contribuer à nous rendre la vie plus belle, sans exigence.

### ***Exemple 5 : une mère de famille n'en peut plus de tout faire***

Je crois bien qu'à chaque séminaire, il y a au moins une mère de famille qui déclare son épuisement, l'impression d'être au service de tout le monde et de s'oublier. C'est d'autant plus frappant dans le domaine de la santé, qui attire naturellement des personnes portées à aider.



Ce jour-là, une infirmière, de 45 ans environ, est très en colère. Durant ce séminaire, nous avons réfléchi à la manière dont chaque professionnel pourrait, dans le mois qui vient, prendre davantage soin de lui. Une personne a évoqué la possibilité de faire le tour du plan d'eau proche de

l'hôpital avant de rentrer chez elle. Quand son tour de parler arrive, cette infirmière s'écrie :

« On voit bien que vous n'avez pas d'enfants ! Moi, je n'ai pas le choix, quand je rentre, je dois faire les courses, préparer le dîner... »

Malgré mon écoute (« Vous voulez dire que vous aimeriez que votre réalité soit prise en compte, et que vous ne voyez vraiment pas comment vous ménager du temps pour vous aujourd'hui ? »), elle quitte ce premier module contrariée et bouleversée. Incidemment, à la pause, j'avais entendu qu'un de ses fils, 17 ans, venait de terminer une école de restauration et ne travaillait pas actuellement...

Lors du module suivant, elle arrive plus tôt que les autres et m'attend à la porte, très émue. Elle commence par s'excuser de son comportement, puis elle me dit qu'elle a réfléchi et fait de grands changements. Le facteur déclenchant a été de trouver, en rentrant du stage précédent, son mari et son fils aîné assis à boire l'apéritif en regardant un match de foot, et de sentir la colère monter... Appliquant ce que nous avons appris, plutôt que d'exploser, elle est sortie dans le jardin. Puis en rentrant, elle a pris son courage à deux mains et leur a dit (son cœur battait à 150 !!) :

« Une chose qui me rendrait la vie plus belle serait de pouvoir rentrer plus tard une fois par semaine pour prendre du temps pour moi et de trouver le dîner prêt. »

Elle était bouleversée en me rapportant la réponse de son fils :

« Pourquoi tu ne me l'as pas demandé avant ? »

Depuis, plus d'une fois elle trouve en rentrant le dîner prêt, et son fils heureux de pouvoir contribuer à son bien-être.

**Le défi** : quitter l'habitude d'attribuer la cause de sa colère au comportement de son mari et de son fils.

 **La clé de compréhension et d'apprentissage** : prendre conscience des obligations que nous nous mettons, et que nous en voulons ensuite aux autres. Faire part de nos besoins à autrui, c'est aussi lui donner une occasion d'exercer sa générosité, de contribuer à nous rendre la vie plus belle. La clé pour des relations saines, sans violence, est de vérifier nos motivations pour faire les choses : est-ce que si je dis oui, je fais ce que je fais par élan, par joie de contribuer au bien-être d'autrui ? N'y a-t-il pas de trace d'obligation, de culpabilité ou de honte si je ne fais pas telle ou telle chose, si je dis « non » ?

**Les gains** : un meilleur équilibre pour soi, et un meilleur climat à la maison ! Davantage de joie.

### ***Exemple 6 : une sœur et un frère se disputent sur l'organisation de l'anniversaire d'un parent âgé***

Voici l'exemple d'**un dialogue type** entre ce frère et cette sœur. Depuis quelque temps, la fratrie se dispute au sujet de l'organisation de l'anniversaire de leur mère.

Le frère : « Tu es comme maman, tu n'écoutes pas et tu veux tout faire à ta façon ! »

La sœur, proche géographiquement de sa mère : « Parce que toi tu écoutes ? Tu es mal placé pour dire ça, et en plus tu n'es pas souvent là ! Débrouillez-vous, je n'en peux plus ! »

**En s'appuyant sur la CNV**, la sœur a pu répondre :

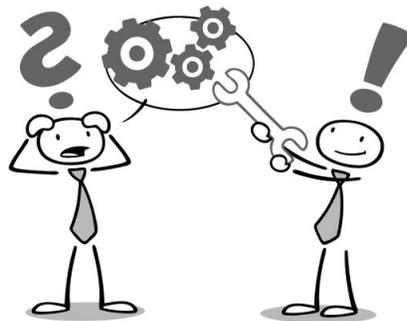
« Tu as besoin que ton point de vue soit pris en compte ?

- Oui, X et moi avons l'impression que tu décides tout toute seule. »

(La sœur a besoin d'une grande bouffée d'auto-empathie, blessée d'avoir l'impression d'une coalition contre elle.) Elle reformule son étonnement :

« Tu as l'impression que je décide tout toute seule ?

- Oui, en tout cas pour l'anniversaire de maman, tu as décidé de réserver un restaurant et de faire un grand show...
- Je suis choquée que tu penses cela, alors que j'ai suivi ce que vous m'avez demandé. C'est vous qui avez décidé que cela se passerait dans un restaurant. T'en souviens-tu ?
- Oui, c'est vrai, mais tu as lancé beaucoup trop d'invitations. Nous avons décidé qu'il fallait limiter à quarante le nombre d'invités.
- Ça me rassure que tu t'en souviennes, et j'entends que tu souhaites viser la simplicité, la légèreté, pour éviter les remarques de maman côté budget ?
- Exactement.
- Je partage ce souhait de légèreté, et j'ai listé avec Y le minimum des personnes qui comptent pour maman. Cela fait soixante-dix pour que ce soit chaleureux pour elle, tant qu'elle a encore un peu de mémoire. Comment comprends-tu ce que j'essaie de faire ?
- Débrouille-toi pour limiter quand même !
- Je ferai de mon mieux. »



À distance, cette sœur fait part de sa tristesse à son frère, et de son besoin de vivre une relation de confiance. Le dialogue se rétablit peu à peu.

**Le défi** : éviter de ressortir tous les griefs du passé, faire la part des choses, s'en occuper autrement.

 **La clé de compréhension et d'apprentissage** : « Ce n'est pas une attaque, c'est un besoin. » Se rappeler donc que les piques reçues, désagréables, expriment un besoin. Il est vital, particulièrement au sein de la fratrie, d'entendre derrière les critiques de l'autre. Il faut également savoir se remettre en question. La sœur a pu voir en elle des traces de « j'en fais plus que les autres » et a pu réajuster son intention et ses actes : être vigilante à ne pas en faire trop ; vérifier ses motivations à agir afin de ne pas en vouloir à quiconque ; faire les choses parce que c'est joyeux pour soi ; savoir demander plutôt que se plaindre.

#### **LA CNV EN FAMILLE : DEUX POINTS ESSENTIELS À RETENIR**

**La nécessité pour les parents d'avoir du soutien.** Trop de parents se débattent seuls avec leurs enfants. Il est indispensable de trouver un lieu de partage et d'écoute – que ce soit un groupe ou atelier de parents, un lieu de ressourcement amical ou spirituel. De nombreuses possibilités existent.

**La nécessité de la gratitude, de célébrer régulièrement en famille.** De nombreux parents débutent les dîners avec un tour des petits bonheurs. Et une fois par semaine, le dimanche au goûter par exemple, ils proposent à leurs enfants de se dire mutuellement des mercis.

#### **EXERCICE POUR MUSCLER SES OREILLES DE GIRAFE EN FAMILLE**

Listez tous les messages récurrents qui sont un défi pour vous au sein de votre famille. Ensuite, défoulez-vous avec une réponse « chacal » (spontanée). Puis traduisez en « girafe ».

**Exemple** : un de vos enfants chargé de mettre le couvert vous dit presque à chaque fois que vous le lui rappelez « Attends, je termine... ».

Réponse « chacal » : « Tu viens maintenant ou tu es privé d'ordinateur ! »

Réponse « girafe » :

- Empathie : « J'imagine que tu es dans quelque chose de passionnant ? »
- Expression authentique d'abord : « Tu sais je suis fatiguée d'avoir à vous rappeler les choses, un peu découragée. J'ai besoin de pouvoir compter sur le fait que chacun assume sa tâche pour que ce soit léger – est-ce qu'il y a quelque chose qui t'est difficile pour toi dans cet engagement qu'on a pris ensemble ? »

Voici d'autres défis, au cas où vous manqueriez d'imagination ou de stimuli à la maison !

- Le désordre de la chambre d'un de vos adolescents.
- Vous avez réparti les contributions à la vie familiale et un de vos enfants trouve toujours une excuse pour y échapper.
- Vous rentrez du travail, la table du petit déjeuner n'est pas rangée...

## *Chapitre 5*

# **Embellir la vie de couple**

Pour Marshall Rosenberg, l'amour est un besoin que l'authenticité et l'empathie enrichissent. Exprimer son amour, recevoir l'amour de l'autre, réviser les clichés sur l'idéal du couple, autant de conscience et de savoir-être et faire que la CNV nous aide à développer.

### **LE COUPLE ET LA DIFFICULTÉ DE SATISFAIRE LES BESOINS DE CHACUN**

Certains pièges dans le couple sont de faire les choses pour être gentil, « acheter » l'amour de notre conjoint ou éviter de le perdre. De façon plus générale, la notion d'obligation, penser que l'on n'a pas le choix est un poison sur la durée. En disant de faux « oui », nous finissons par faire payer à l'autre la perte de liberté dont nous sommes responsables. Thomas d'Ansembourg<sup>1</sup> et sa femme avaient passé le pacte au début de leur mariage de s'aider mutuellement à vérifier leur motivation en cas de doute : « Essaies-tu d'être gentil(le) ou es-tu vrai(e) ? »



Après la lune de miel – et parfois pendant ! – le couple est le lieu par excellence des conflits tant les attentes sur l'autre sont grandes – attente d'être compris, que l'autre anticipe nos désirs, qu'il comble nos besoins sans avoir à lui demander. Le couple est aussi le lieu où nous aimerions que la relation soit simple et reposante.

Si cela peut arriver, le plus souvent, chacun arrive avec ses tensions, ses préoccupations ou conflit intérieur – stressé, fatigué de la journée, ou avec le poids du passé dans le cas d'une reconstruction de couple ou d'une famille recomposée – et dans l'attente implicite que l'autre soit disponible pour l'accueillir.

La CNV est une aide précieuse pour la **prise de conscience de nos croyances et de nos attentes** et pour passer de « Ça devrait être naturel si l'on s'aime » à « Vivre une relation de qualité nécessite des efforts et de l'entretien, c'est un chantier permanent ! ». Chacun de nous a besoin de cette prise de conscience de son passé, de son conditionnement familial notamment. « Qu'ai-je appris dans ma "tribu d'origine" ? » « Et toi, qu'as-tu appris dans la tienne ? » Partager nos croyances en couple est facteur de compréhension et de bienveillance.

L'étape suivante est de **sortir des exigences**, et de **développer de la créativité quant à la manière de prendre soin de ses besoins**. Marshall

Rosenberg n'avait de cesse de rappeler que « notre incapacité à satisfaire nos besoins respectifs résulte bien davantage d'un manque de dialogue et de créativité que d'un manque de ressources ».

Un autre apport majeur de la CNV est le changement de regard sur le conflit : ce n'est pas un drame, c'est une occasion de rencontre et de croissance. Les critiques et les reproches deviennent des occasions d'intimité. En revanche, la peur du conflit, l'évitement, ne font qu'agrandir le fossé.

Enfin, dépasser la pudeur, oser dire davantage ce que l'on aime chez l'autre, ce qui nous rend la vie plus belle est un ciment pour le couple. Un jour, une femme mariée depuis plus de trente ans à qui j'avais demandé s'il lui arrivait d'exprimer à son mari ce qu'elle aimait en lui, est devenue livide et m'a répondu : « Jamais de la vie ! » Elle n'est pas revenue, c'était un changement de perspective trop radical. Cette dimension de la gratitude est pourtant fondamentale pour nourrir et renouveler la vie de couple, redécouvrir la manière dont notre conjoint manifeste son amour et s'en réjouir.

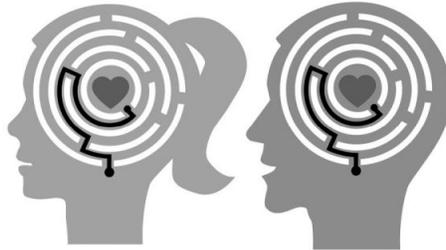
## **MISE EN APPLICATION DE LA CNV : DÉSAMORCER LES BOMBES ET MIEUX EXPRIMER SON AMOUR**

*Exemple 1 : quand les blessures et les attentes s'entrechoquent...  
L'urgence de l'auto-empathie*

**Des attentes mal comprises peuvent amener des tensions**

Au terme d'une journée difficile, Julie demande à Paul, son mari, de venir la chercher à la gare car elle a pris le train dans la mauvaise direction. Paul

va la chercher, et l'attend dans la voiture. Elle ne le voit pas sur le parking car elle pleure la tête dans les bras.



À un moment, elle finit par remarquer sa présence, et se dirige vers la voiture. Comme il ne sort pas l'accueillir, en larmes, elle l'accable de reproches. Le ton monte. À un moment, n'en pouvant plus, Paul sort de la voiture, et rentre à pied chez eux. Il a laissé son portable. Ne le sachant pas, Julie n'arrive pas à le joindre et s'inquiétera pendant deux heures.

 **La clé de compréhension et de réponse** : que s'est-il passé ? C'est le piège des attentes. Julie avait besoin de réconfort, de consolation. Elle s'attendait à ce que son mari sorte de la voiture, et l'attende à la gare, ou surveille le parking et marche à sa rencontre. De son côté, Paul était tout content de contribuer au bien-être de sa femme. Il l'attend tranquillement sur le parking, confiant qu'elle va venir jusqu'à la voiture. Il est sidéré des reproches de sa femme, tant il s'attendait à de la gratitude. Voyant qu'il n'y a pas d'espace pour être entendu, il préfère quitter la voiture et rentrer à pied pour se calmer plutôt que d'exploser.

### **L'auto-empathie minute pour se mettre à l'écoute de l'autre**

Quand l'émotion nous submerge, **la clé est l'accueil des sensations corporelles.**

Julie, après une journée conflictuelle, ne pouvait pas faire autrement.

Paul, sachant que sa femme ne va pas bien, aurait pu se préparer au pire, et « brancher ses oreilles girafe<sup>2</sup> » pour reformuler de suite. Faute de l'avoir fait, il a d'abord besoin de s'occuper de son état de sidération en portant son attention sur ce qui se passe dans son corps. « Que se passe-t-il dans mon corps ? », voilà la question à laquelle il aurait dû répondre. Cela prend en général une minute, moins de deux en tout cas. Si l'apaisement n'est pas suffisant, car le mécanisme de la colère est embrayé, l'accueil des pensées (« franchement, elle exagère ») du sentiment (frustration), et du besoin sous-jacent (reconnaissance, appréciation), est nécessaire pour retrouver une disponibilité à l'autre. **Ce trio – accueil des pensées, des sensations/sentiments et des besoins – correspond à ce que l'on appelle « l'auto-empathie ». C'est l'une des compétences clés qu'offre la CNV pour la qualité du vivre ensemble.**

Lorsque l'on est face à quelqu'un en colère, mieux vaut commencer par une **reformulation**. Idéalement, Paul aurait pu dire :

« Tu es déçue, tu t'attendais à ce que je vienne à ta rencontre ? »

Julie aurait sans doute répondu :

« Évidemment, ça tombe sous le sens, tu savais que je n'allais pas bien ! »

Autrement dit, une phrase ne suffit pas, il faut s'attendre à ce que la personne en souffrance surenchérisse, et en s'accrochant à ses « oreilles girafe », Paul aurait alors reformulé :

« Tu es stupéfaite que cela ne me soit pas venu à l'esprit, tellement c'est une évidence pour toi ? »

En général, la tension tombe à la deuxième reformulation, à condition que la personne en face perçoive la sincérité. Bien plus important que les mots, ce qui compte, c'est que la personne sente l'intention de la rejoindre, sans jugement. Plus facile à dire qu'à faire !

Dans ce cas précis, ce couple a pu rediscuter de la situation le lendemain, et prendre conscience de leurs attentes réciproques. Julie fait un travail de fond sur sa colère, Paul sur sa sidération face à la colère de l'autre.

#### EN PRATIQUE : COMMENT DÉTECTER NOS BLESSURES

Si vous constatez...

- que vous retombez dans les mêmes exigences, réactions ;
- une rigidité face à un comportement (par exemple, vous ne supportez pas qu'un fauteuil soit déplacé de quelques centimètres !) ;
- que vous vous sentez régulièrement agacé par le comportement de votre conjoint, de manière excessive (une émotion forte que vous n'arrivez pas à contrôler) ;
- que la jalousie devient un obstacle à votre relation ;
- que vous vous sentez abandonné dès que votre conjoint a une activité de son côté.

À l'évidence, un accompagnement individuel basé sur l'empathie vous aiderait à transformer ces conduites répétitives pour retrouver la confiance en vous et dans la relation. Nous en avons tous besoin à un moment ou à un autre pour franchir une étape.

#### ***Exemple 2 : prendre la responsabilité de la satisfaction de ses besoins, faire une demande claire***

Cécile tente de faire un régime pendant les vacances. Son mari, qui fait le plus souvent la cuisine, fait des frites pour toute la famille, pensant faire plaisir. Malgré ses connaissances en CNV, c'est plus fort qu'elle, elle pense qu'il n'en a rien à faire de son régime, voire qu'il le fait exprès – en tout cas, qu'il **devrait/aurait dû y penser**. Je vous laisse imaginer la suite du conflit.

 **La clé de compréhension** : le défi pour Cécile est donc de repérer qu'elle est en train d'interpréter, de prendre contre elle ce que fait son mari.

Elle a alors un choix crucial : persister dans ses interprétations, ou se donner une bouffée d'auto-empathie.

Le mode « chacal » illustre nos habitudes « suicidaires », comme dit Marshall Rosenberg : c'est quand nous avons le plus besoin d'empathie que nous nous exprimons d'une manière qui ne donne vraiment pas envie à l'autre de faire quelque chose pour nous ! Les critiques et les reproches donnent plutôt envie à l'autre de se défendre.

<b>Mode « chacal » contre soi</b>	<b>Mode « girafe » vers soi (auto-empathie puis expression)</b>
<p>(Secondairement.) C'est vrai, j'aurais dû lui demander plus clairement, déjà qu'il est sympa de faire la cuisine, je lui complique la vie avec mes régimes.</p> <p>Le sentiment associé est la culpabilité ou la honte.</p>	<p>Dur, dur, je suis frustrée qu'il ait fait des frites car je me laisse tenter si facilement... j'ai besoin de soutien.</p> <p>« Quand je sens l'odeur des frites, je suis tentée, est-ce que tu pourrais me faire des bons petits légumes en parallèle quand tu cuisines des pâtes ou des frites, pour me soutenir dans mes efforts de régime ? »</p>
<b>Mode « chacal » contre l'autre</b>	<b>Mode « girafe » vers l'autre (empathie pour l'autre)</b>
<p>« Tu n'en as vraiment rien à faire de mon régime ! »</p> <p>Le sentiment associé est la colère.</p>	<p>(En silence.) Il a voulu faire plaisir aux enfants, ce sont les vacances, nous n'en faisons jamais pendant l'année.</p>

**Les gains** : le mode « girafe » est responsabilisant. Julie exprime son besoin de soutien et une demande claire, concrète, qui offre à son conjoint la possibilité de contribuer à son bien-être. Son gain majeur est l'harmonie dans la famille.

---

## EN PRATIQUE : DÉSAMORCER UN CONFLIT ET FAVORISER LA COOPÉRATION

- Prendre conscience de son agacement.
- S'offrir un espace d'accueil ou d'« auto-empathie » : appuyer sur le bouton « pause » quand la tension monte dans un échange, ou à la lecture d'un message. L'« auto-empathie minute » apaise mais, en général, ne suffit pas à aller à la racine de nos besoins. C'est bon d'y revenir à distance, ou de reporter la discussion pour se donner le temps de sentir la transformation intérieure qui résulte du contact avec le besoin.
- À partir de là, deux options : 1) si l'on a retrouvé de la disponibilité, on peut alors écouter l'autre et reformuler ; sinon, 2) partager ce que l'on ressent et ses besoins, et formuler une demande claire, sans exigence. En exprimant ce qui est important pour moi (mes besoins) et une demande claire, je facilite la vie de mon conjoint.
- Être prêt à accueillir une réponse pas idéale à ce stade ; reformuler pour que l'autre se sente accueilli et dissiper les malentendus.

*« Mes besoins sont un cadeau pour l'autre. »*

Marshall Rosenberg

**La dimension de l'empathie : pour se soutenir dans les moments difficiles, mieux se connaître et consolider la relation.** Un de nos besoins fondamentaux est de se sentir compris, et accueilli sans jugement. Quitter ce que je crois savoir de l'autre et lui offrir mon écoute bienveillante : deux manières de manifester mon amour. L'empathie permet de se décentrer, d'être tout à l'autre, entièrement disponible dans une attitude de joie et de curiosité à l'idée de le découvrir. C'est le ciment du couple.

Néanmoins, il est souvent difficile d'être disponible au pied levé, notamment en fin de journée. Il est en tout cas préférable de **vérifier la disponibilité de son conjoint**, par une question du genre : « J'ai eu une dure journée, serais-tu disponible pour m'écouter un quart d'heure ? » à condition que ce ne soit pas une exigence.

***Exemple 3 : le danger de mélanger besoins et stratégies***

Dans un atelier, une infirmière était très en colère contre son mari qui refusait d'écouter plus longtemps ses problèmes de boulot quand elle rentre du travail le soir.

« Tes collègues et tes malades, tu les laisses à l'hôpital ! »

Elle était cramponnée à ce qu'elle pensait être un besoin authentique : « J'ai besoin que mon mari m'écoute. »

 **La clé de compréhension** : vous voyez que le fait de mélanger le besoin d'écoute et la demande, qui en plus était une exigence « que ce soit son mari », conduisait à une impasse.

**Comment sortir de l'impasse ?** Après un certain temps, avec l'aide des autres participants, cette jeune femme a pu préciser et dissocier son besoin de la stratégie, et en découvrir un autre :

- le besoin d'écoute pour l'aider à déposer les tensions de la journée ;
- et le besoin de partage pour nourrir l'intimité de leur relation.

#### EXERCICE CNV

Des suggestions pour résoudre ce problème vous sautent sûrement aux yeux ?  
Imaginez-les avant de lire la suite :

.....

**Ses solutions** : pour ce qui est de se défouler, elle a accepté l'offre d'une collègue d'aller trotter 20 minutes autour du plan d'eau en sortant de l'hôpital – en tout cas, de tester l'idée pendant une semaine. Et pour le partage avec son mari, de se poser un quart d'heure minimum en rentrant, et de partager les bonnes nouvelles de la journée, ou un apéritif devant le match de foot, une vidéo... Leur relation de couple s'en est grandement améliorée, et elle-même a gagné en autonomie.

---

## EN PRATIQUE : NOURRIR SA RELATION

Une bonne manière de développer l'empathie dans le couple et de nourrir la relation est de se fixer des rendez-vous réguliers de partage, avec pour intention de s'écouter tour à tour, et de s'offrir une reformulation ou reflet miroir. Notre recommandation est de commencer par des sujets de contentement pour s'exercer à l'écoute. Puis, aborder à un autre moment ce qui a pu nous blesser, attrister ou agacer. C'est plus facile pour le conjoint qui n'est pas stimulé émotionnellement et qui est donc plus disponible.

### ***Exemple 4 : autour de la question de l'ordre...***

Marshall Rosenberg aimait beaucoup plaisanter sur ce sujet, se demandant pourquoi toutes les personnes ordonnées n'étaient pas concentrées dans l'hémisphère nord, et les « désordonnées » (les guillemets signifient que la définition de l'ordre et du désordre est très subjective... c'est bien là la source du conflit) dans l'hémisphère sud !

Dans ce couple, l'homme ne supportait pas que, dans les 5 minutes suivant leur arrivée à l'hôtel, la chambre soit envahie... et n'osait pas le dire.

Sa compagne, captant bien le non-verbal, a fait l'effort de concentrer ses effets personnels dans un coin de la chambre. Ne recevant pas l'appréciation espérée, elle lui a demandé s'il s'en était rendu compte, et si cela lui avait fait plaisir. Il s'en était rendu compte, mais ne s'y était pas arrêté. Cette femme n'avait pas rangé *pour* obtenir de la gratitude, mais espérait que son compagnon s'en rendrait compte et que ce serait une occasion de célébration. De la même manière que quand nous cuisinons, nous avons **besoin d'un retour** pour savoir si notre intention de rendre la vie de l'autre plus belle a atteint son objectif.

 **La clé de compréhension** : la gratitude naît de l'observation, de l'émerveillement – ne rien prendre pour acquis. Pour remercier, il faut savoir s'arrêter, ressentir, se laisser remplir.

## **LA DIMENSION DU PARDON VUE AVEC L'ÉCLAIRAGE DE LA CNV : DIRE « JE M'EXCUSE » N'EST PAS SUFFISANT**

Là où l'empathie est sincère et profonde, il n'y a plus rien à pardonner. Le processus se fait naturellement quand on est capable :

- soit de reconnaître son erreur et d'offrir son écoute empathique ;
- soit d'accueillir d'abord ce que l'autre a mal vécu, pour ensuite exprimer avec authenticité ce qui se passe de notre côté, et faire le deuil de notre erreur le cas échéant. Parfois, en effet, nous ne sommes pas conscients d'avoir blessé l'autre.

Dans les deux cas, il s'agit d'être là pour accueillir ce que l'on a pu dire ou faire et qui a été douloureux pour l'autre, et témoigner une empathie sincère, ce qui permet à la personne de se sentir reconnue. La force de la CNV ainsi mise en œuvre est de nous permettre **d'apprendre à partir de la situation sans culpabiliser**.

Dans l'exemple 1, le lendemain matin, voici ce que Julie aurait pu dire à son mari et ce que la suite de la discussion aurait pu être :

« Je suis triste d'avoir déversé mon stress sur toi et de t'avoir accueilli avec des reproches. J'aimerais vérifier ce qu'il en est pour toi maintenant.

- Oui, ça a été une douche froide, alors que j'étais tout content de te venir en aide.
- Tu t'attendais plutôt à des remerciements qu'à une explosion ?
- Ah ça oui !
- Du coup, tu as été sidéré, et tu as préféré partir, plutôt que ça dégénère comme nous savons si bien le faire ?...
- Exactement, je craignais de ne pouvoir me contrôler.

- Vraiment je suis désolée, je m’attendais tellement à ce que tu sois là pour me serrer dans tes bras tout de suite. Je regrette sincèrement de ne pas avoir commencé par un « merci d’être là ».
- C’est bon, merci d’en avoir reparlé, je me sens mieux. »

Prévention : anticiper différents scénarios, plutôt que de fixer sur un scénario idéal !

## **ENRICHIR LA VIE DE COUPLE AVEC LA GRATITUDE : DIRE « MERCI » ET « JE T’AIME » PLUS PLEINEMENT**

La vie de couple ne se résume pas aux conflits, et la CNV ne sert pas qu’à résoudre les différends, les divergences, loin de là. Elle sert avant tout à se comprendre, à enrichir nos relations, à faire grandir l’amour pour autrui et à savoir mieux l’exprimer.

La plupart des personnes qui viennent aux stages de CNV sont surprises du temps que l’on passe à se connaître soi, et de la puissance de la célébration. Dire « Je t’aime » est trop pauvre, insuffisant. Chacun de nous a besoin d’entendre pourquoi et en quoi il est aimé. La lassitude, l’usure dans le couple, viennent de la perte de la capacité à s’émerveiller de l’autre, et à le lui dire. Exprimer pourquoi nous aimons l’autre nourrit l’estime de chacun et la joie d’être ensemble.

Avec ce que vous avez lu sur la CNV, vous devinez sans doute qu’au lieu de formuler des jugements positifs comme « Tu es formidable », il va s’agir d’être plus précis. Néanmoins, c’est une pratique difficile pour beaucoup de couples. Pourquoi ? Parce que révéler ce qui nous touche profondément amène à se dévoiler, et la pudeur est souvent paralysante.

Commencez par le faire par écrit. Vous n'êtes nullement obligé de partager, mais je le recommande vivement, que ce soit par écrit ou à l'oral.

### **EXERCICE POUR TRAVAILLER LA GRATITUDE**

Lister tous les petits gestes agréables qu'a eus votre conjoint dans la semaine écoulée (ou sur une période plus longue si vous avez du mal).

Notez, quand vous y repensez, comment vous vous sentez. Prêtez attention aux sensations corporelles (votre assise, l'expression de votre visage, l'amplitude de la respiration, peut-être êtes-vous plus détendu).

Laissez venir à votre conscience les besoins qui sont nourris quand votre conjoint se comporte de cette manière – goûtez l'énergie que vous procure le contact avec ces besoins nourris.

#### **Exemple :**

Le fait qu'il m'ait apporté à nouveau des fleurs, mis un joli couvert pendant que j'étais à la piscine, et qu'il se soit déplacé pour venir me chercher... Cela me montre qu'il tient compte de ce que je lui dis. Je me sens entendue et cela nourrit grandement mon besoin d'attention, de me sentir aimée.

On revoit combien l'amour est davantage ressenti à travers des actions, des gestes, que par des mots. Si l'on a un conjoint peu expansif, mieux vaut solliciter des appréciations positives que de ruminer en silence...

Nous suggérons de dissocier dans le temps l'expression de la gratitude de celle de la frustration afin de ne pas retomber dans les schémas de complimenter d'abord pour faire passer les reproches ensuite, ce qui s'apparente à de la manipulation et sera source de méfiance à l'avenir face à toute expression de gratitude.

## **QUELQUES PISTES POUR UNE RELATION DE COUPLE VIVANTE SUR LA DURÉE**

*« Dans le couple, chacun est responsable de sa sécurité et de son bonheur. »*

- Cultiver le « oser dire », ne pas laisser les petites frustrations s'accumuler au risque d'exploser.
- Veiller à son propre bonheur, donc à se ressourcer.
- Instituer un rituel d'écoute des besoins nourris ou pas.
- Accorder un temps quotidien, ou au moins hebdomadaire, à l'expression de la gratitude.
- Éviter de parler sous le coup de la colère (clarifier d'abord ce qui se passe en soi).
- Oser demander ce qui nous rendrait la vie plus belle et réciproquement (faire des demandes concrètes). Noter mutuellement ce qui ferait plaisir à l'autre.
- Bien vérifier que nos demandes ne sont pas des exigences...
- S'exercer à traduire les reproches en besoins, y mettre de l'humour...
- Veiller à sa propre motivation pour faire les choses (est-ce pour « acheter » l'amour de son conjoint, éviter de le perdre, ou par élan sincère de contribuer à son bien-être ? et donc au sien ?).

---

[1.](#) L'auteur de *Cessez d'être gentil, soyez vrai*, Éd. de l'Homme, 2014.

[2.](#) Référence aux quatre manières de recevoir un message. Voir [ici](#). Les « oreilles girafe » symbolisent la capacité à écouter pleinement, à faire preuve d'empathie. Elles peuvent être tournées vers soi (auto-empathie) ou vers l'autre. Voir Chapitre 2 sur [l'empathie](#).

## Chapitre 6

# La CNV dans le monde du travail

*« Si tu veux construire un bateau, ne rassemble pas tes hommes et femmes pour leur donner des ordres, pour expliquer chaque détail, pour leur dire où trouver chaque chose... Si tu veux construire un bateau, fais naître dans le cœur de tes hommes et femmes le désir de la mer. »*

Antoine de Saint-Exupéry



### **L'ENTREPRISE, UN LIEU OÙ LA BIENVEILLANCE MANQUE SOUVENT**

Dans ce chapitre, nous utiliserons indifféremment les termes entreprises et organisations pour parler de toutes les structures de la vie professionnelle.

L'inefficacité des modèles hiérarchiques est de plus en plus pointée du doigt. Face à ce constat, des managers et des chefs d'entreprise (encore trop peu nombreux) tentent de revisiter l'organisation du travail sur des **bases collaboratives qui favorisent la fertilisation croisée des talents et compétences dans les équipes**. On parle alors d'entreprises libérées, de démocratisation, de management éthique ou encore de responsabilité sociale... Tous ces modèles, généralement appliqués dans des petites ou moyennes structures, ont pour but de redonner le sourire aux employés *et* d'améliorer l'efficacité.

Dans les entreprises « traditionnelles », les équipes souffrent des réductions d'effectifs, du poids de l'évaluation prioritairement quantitative, des objectifs de productivité en hausse, des tensions de la concurrence. Mais est-il possible de mener de front les enjeux économiques de la survie ou de la pérennité des organisations avec l'introduction de nouveaux modèles de gouvernance ? Peut-on parler seulement de communication améliorée quand les salariés ont souvent l'impression d'être la variable d'ajustement dans un système qui produit une violence par la rationalité même des choix économiques ? À ces deux questions, la réponse est oui, d'autant plus qu'il y a urgence. Les risques psychosociaux sont maintenant bien identifiés et les coûts humains et sociaux, évalués à leur réelle mesure en interne au sein des directions et à l'extérieur pour leur impact sociétal, sont bien trop importants pour qu'ils soient ignorés plus longtemps.

Quand nous parlons de CNV dans le travail, nous voulons dire que nous pouvons appliquer les principes et les méthodes de la CNV dans toutes sortes d'organisations : au sein des collectivités territoriales, les hôpitaux, EHPAD (établissements hospitaliers pour personnes âgées dépendantes), des associations, les services de l'État, les entreprises de l'économie sociale et les entreprises traditionnelles. **Les compétences développées grâce au processus de la CNV sont utiles dans chacune des situations où les**

**individus sont interdépendants et en interaction, ce qui est évidemment le cas dans le monde du travail.**

Par ailleurs, la CNV ne permet pas seulement de lutter contre les risques psychosociaux : elle permet aussi de rendre les équipes plus enthousiastes, plus productives, ce qui est important pour la pérennité des activités. En effet, de nombreux liens ont été mis à jour et une relation directe existe entre le bien-être des personnes et la santé des organisations. **L'accent doit donc être mis sur la lutte contre le stress et une plus grande reconnaissance des individus.**



## **COMMENT LA CNV PEUT DYNAMISER UNE ENTREPRISE**

La CNV peut aider à repenser en profondeur le fonctionnement de l'entreprise, les relations entre les collaborateurs et l'organisation du travail. À la clé, grâce à l'empathie, la CNV peut protéger les salariés, atténuer le stress ressenti – à tous les niveaux de la hiérarchie – et améliorer grandement l'efficacité dans le travail. Ce n'est pas une utopie, loin de là, et nous donnerons quelques exemples montrant que non seulement c'est possible, mais que c'est bénéfique à la fois à l'entreprise et aux individus.

La CNV peut changer le regard des acteurs de l'entreprise, si l'on adhère au principe que tous les besoins des individus dans une organisation sont à prendre en considération. Cette détermination ne peut être que bénéfique pour l'entreprise dans la durée. **Quels que soient l'organisation et/ou les modèles de gouvernance, le monde du travail est relationnel et émotionnel et nécessite un dialogue ininterrompu et constructif, capable de prendre en compte les points de vue de chacun des acteurs.** De plus, il faut savoir que la grande majorité des dysfonctionnements et des conflits dans l'organisation sont créés par des problèmes liés au *système*, bien plus qu'aux *personnalités*. La CNV va permettre de prendre du recul sur les conflits, de distinguer les connexions entre l'individu et le système, et éviter ainsi de créer des obstacles (comme la figure du « bouc émissaire ») pour mettre l'accent sur les moteurs de changement.

Aujourd'hui, la voie s'ouvre pour l'empathie, l'altérité et l'assertivité ! La CNV développe en même temps des compétences, des savoir-faire et du savoir-être utiles à toute organisation et à une économie à visage humain. L'empathie est une réaction naturelle des êtres humains, dès lors que l'on ne crée pas d'une manière artificielle les conditions de compétition qui conduisent à une mise en forme des relations qui s'apparente à un combat avec un gagnant et un perdant. **Il est possible d'imaginer, pourtant, des systèmes qui pourraient en même temps allier les besoins d'harmonie, de respect, d'efficacité tout en visant le bien-être des collaborateurs.**

**La CNV donne des clés pour :**

- nouer ou restaurer le dialogue dans les équipes, entre managers et collaborateurs ;
- éviter ou résoudre les situations de conflit, en interne ou avec les clients ou les usagers ;
- tisser les liens et s'extraire de situations où l'émotion et la subjectivité envahissent la relation et vouent toute tentative de dialogue à l'échec.

## **Qui peut mettre en pratique la CNV ?**

**De manière individuelle**, chaque personne au sein de son entreprise peut mettre en œuvre les compétences acquises par la pratique de la CNV. La compréhension des mécanismes qui produisent la violence, la mise à distance émotionnelle, la capacité à comprendre le point de vue de l'autre, etc., sont autant de facultés qui permettent de se libérer de l'impuissance et de retrouver ses ressources. Quand, dans une équipe, une personne change, elle crée la possibilité de faire bouger le système. Mais l'isolement rend les choses difficiles et c'est pourquoi nous suggérons un accompagnement d'équipe en interne pour une évolution du climat de travail durable.

### **EN PRATIQUE : MANAGER AUTREMENT**

**Pour un changement plus profond**, une culture qui prône l'esprit de médiation, la confiance dans les talents, un exercice du pouvoir partagé... il est nécessaire que la direction ait des pratiques en cohérence avec les valeurs qu'elle affiche et la volonté de :

- Accueillir les objections des acteurs, collaborateurs, représentants du personnel, non pas comme des obstacles et du temps perdu mais comme de réelles occasions d'amélioration.
- Nommer les violences *de* et *dans* l'organisation : agressivité, passage à l'acte, violence symbolique, humiliation, manque de reconnaissance, forme subtile de discrimination, menace sur l'emploi, etc. La première réponse est dans le fait de les nommer : des mots sur des maux. Puis de reconnaître/dépister les représentations justifiantes (s'il est violent, c'est qu'il est faible et donc je suis plus fort que lui).
- Élaborer avec les salariés un règlement intérieur identifiant les modes de fonctionnement ou d'expression jugés inacceptables.
- Remettre à chacun et aux nouveaux salariés ce texte socle des bonnes pratiques en entreprise sous forme d'un livret d'accueil.

**Ce changement passe par la formation des managers**, car l'absence de capacité managériale est très génératrice de violence : ils ne connaissent pas

suffisamment le rôle d'animation pour arriver à des performances, tout en ayant une équipe épanouie.

La difficulté de l'encadrement à écouter les affects et ressentiments des personnes qui vont vivre les changements, la peur de la confrontation et des revendications, montrent en définitive la grande difficulté pour les dirigeants – quelle que soit leur place – à se mettre au contact de la souffrance des salariés.

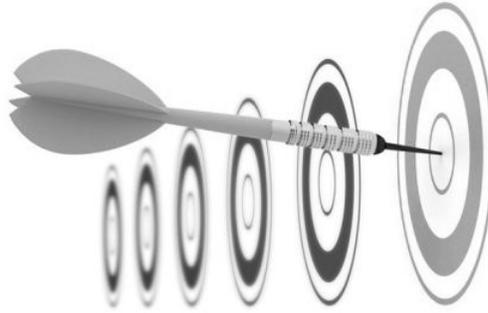
Or, ces compétences se développent, et sont d'autant plus importantes à acquérir que le facteur temps entraîne un retour à des mécanismes autoritaires pour faire appliquer les nouvelles organisations, ce qui est perçu comme violent et brutal car impossible à « digérer ». **Au contraire, face à une opposition ou à un conflit, le manager/médiateur joue un rôle de tiers qui observe une stricte confidentialité, ne prend pas parti et ne juge pas.** Son rôle est d'aider à fluidifier la compréhension mutuelle, de sortir de l'impuissance en facilitant l'émergence de solutions concrètes.

Développer une cohérence du management est une des clés du succès : si l'objectif est de faire passer des solutions difficiles, si l'usage de la CNV est de manipuler pour faire dire « oui » d'une manière plus « douce », il y aura une perte de confiance dans la vision de la direction et des oppositions encore plus fortes.

Un management basé sur l'urgence ne permet pas d'introduire le temps de l'incubation, de l'appropriation de nouvelles pratiques qui, à terme, deviennent efficaces. Il est temps de prendre le temps, afin de passer de l'urgence au management par la confiance.

L'expertise dans bien des domaines a montré sa limite. La valorisation de l'humain, le pari de l'autonomie et de la créativité sont nécessaires pour relever les défis des environnements en perpétuelle adaptation. Ce principe

de cohérence nécessite la transparence et la patience en mettant entre parenthèses le penchant naturel de vouloir des résultats immédiats et visibles.



**La CNV propose donc une nouvelle culture d'entreprise**, une révolution dans les modèles habituels de gestion (plus d'usage de la comparaison, du jugement moralisateur, de la culpabilisation, etc.) et une transformation de la relation au pouvoir : **passer du « pouvoir sur » au « pouvoir avec »**.

Cette philosophie devient un avantage compétitif pour toute organisation ou système. Dans cet autre rapport au pouvoir, c'est l'autorité liée à la compétence qui prend de l'importance. Une personne compétente sur un sujet va développer son autorité quelle que soit sa position hiérarchique. **Si dans un collectif de travail, chacun est valorisé selon sa compétence plutôt que sur son statut, l'intelligence collective s'épanouit.**

### ***Comment gérer les mutations et les transitions***

La résistance au changement est une réaction naturelle à quelque chose qui nous est imposé. On entend par violence quelque chose qui fait pression sur la liberté d'action, sur l'élan naturel des êtres humains à vouloir contribuer et à vouloir influencer son environnement plutôt que le subir. **Ces**

**comportements sont liés pour chacun à la nécessité vitale d'avoir une utilité sociale dans notre milieu.** Le découragement naît de la sensation de prison et d'impuissance. Dans ce cas, l'individu implose, déprime ou explose, violence dirigée vers soi ou agressivité vers les autres. Le professionnel n'a alors plus accès, ni à ses ressources et ses talents, ni à sa capacité d'innovation ou de créativité...

**Quand la direction d'une organisation est inspirante, les êtres humains placés dans des conditions favorables, en sécurité, vont donner le meilleur d'eux-mêmes.** Par ailleurs, dans des circonstances favorables, les équipes coopèrent et collaborent si la direction ne crée pas artificiellement de la compétition reliée à des mécanismes de récompenses ou punitions qui inévitablement vont déchirer l'esprit d'équipe.

## **LES RÉSULTATS DE L'IMPLANTATION DE LA CNV D'APRÈS QUELQUES DIRIGEANTS**

Grâce à la mise en pratique des méthodes de la CNV, certains dirigeants témoignent de résultats tangibles, pour certains 10 % supérieurs à des entités similaires sur des segments d'activité équivalente, mais aussi : **réduction du nombre d'arrêts de travail, stabilité des équipes, davantage d'innovation, etc.** Nous avons du recul dans quelques organisations pour mesurer l'impact.

### ***Exemple d'organisation 1 : un patron décide d'être encore plus authentique avec ses salariés et leur parle des difficultés de l'entreprise***

Le directeur d'une entreprise de services, convaincu de la valeur de la CNV, a choisi de mettre à plat ses difficultés de gestion à l'ensemble de l'entreprise.

Jusque-là, il avait déjà implanté un management par la confiance et avait instauré des réunions d'équipe où chacun pouvait exprimer son point de vue. Il avait aussi proposé une formation à la CNV à ses collaborateurs s'ils le souhaitaient. Aussi, ce directeur protégeait le personnel des tensions économiques qu'il surmontait tout seul.

Épuisé, et ne sachant comment sortir d'une impasse qu'il espérait provisoire, il s'est résolu à réunir son équipe au complet avec les représentants du personnel. Il a partagé son inquiétude et a demandé au comptable d'expliquer la réalité de la situation. Et toute l'équipe – cadres et employés – s'est attelée à imaginer différentes perspectives pour sortir de l'impasse. L'une d'elles était le passage au statut de coopérative.

**Deux ans plus tard, la société est devenue florissante ; les arrêts de travail sont rares ; l'organisation du travail et la gestion des imprévus sont extrêmement simplifiées en laissant la responsabilité aux équipes de trouver les solutions qui leur conviennent au plus près de la réalité du terrain.**

### ***Exemple d'organisation 2 : des salariés formés à la CNV, avec des résultats très positifs dans un EHPAD***

Le personnel d'un établissement hospitalier pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) situé près d'Angoulême, a été formé à la CNV puis suivi depuis trois ans. Depuis, les salariés gèrent eux-mêmes les conflits en faisant appel à un tiers médiateur en interne, plutôt que d'en référer à la direction, animent des groupes de partage entre eux, se soutiennent en cas de difficulté et n'hésitent pas à se reprendre entre eux si un comportement leur semble inadéquat.

Une campagne « Stop à la rumeur ! », décidée sur une année et partie intégrante du projet d'établissement, a considérablement encouragé le

**« oser dire en face plutôt que par-derrière », et réduit les bruits de couloir et la souffrance au travail.**

Aussi, la direction intègre la CNV dans les entretiens d'évaluation, qui deviennent des occasions de célébration et d'apprentissage réciproque, de même que dans les réunions d'équipe, menées selon les principes de base de la sociocratie avec des décisions prises par consentement de tous. **Le taux d'arrêts de travail a chuté.**

Bien sûr, il reste des conflits, mais le facteur essentiel a été de garder le cap, c'est-à-dire de ne pas donner prise à ceux qui disent « la CNV, ça ne marche pas ! » dès qu'une personne s'énerve, et de reconnaître régulièrement les avancées, d'accorder de l'importance à ce qui va bien. Cela montre la nécessité d'insister dans la formation sur le fait qu'il ne s'agit pas de tout lisser, mais de **développer une culture de la coresponsabilité.**

## **ILLUSTRATION DE CAS PRATIQUES EN ENTREPRISE**

Quand le « je » est utilisé, cela renvoie ici à l'intervention en tant que formatrice.

### ***Exemple 1 : accueillir l'agressivité d'un collègue grâce à l'empathie et la médiation pour sortir de l'impasse***

Imaginez que votre collègue, Anita, chef de service, entre dans votre bureau et ferme bruyamment la porte en la claquant.

« C'est insupportable ! », crie-t-elle, visiblement très en colère.

Face à cette réaction, vous êtes certainement sous le choc de la surprise, peut-être paniqué, et il est bien possible que vous interprétiez son attitude comme de l'agressivité envers vous, que vous vous sentiez menacé et que

vous soyez sur la défensive. Vous pensez aussi certainement qu'elle ne devrait pas se comporter comme cela.

Stop aux pensées de ce genre, ne prenez rien contre vous !... Faites quelques respirations profondes et activez le « logiciel empathie » : **je ne me mets pas à la place mais j'essaie de me mettre en résonance avec pourquoi cet individu en face de moi a ce comportement juste à l'instant.** J'imagine que cela est en lien avec quelque chose qu'il vient de vivre et qui est stressant pour lui. Je choisis donc de refléter sans juger cette « intrusion » dans mon bureau :

« Dis-moi, tu en as gros sur le cœur, il semblerait.

– Ça, tu peux le dire, le service RH vient de refuser mes dates de congés annuels, tu étais au courant ? »

Je prends alors du temps pour écouter ce qui pour Anita est si injuste et intolérable. La DRH a tranché d'une manière hiérarchique alors qu'Anita avait organisé la permanence estivale dans le service avec l'ensemble de son équipe. Anita est furieuse et frustrée et je l'aide à mettre des mots sur son ressenti :

« Tu aimerais qu'on reconnaisse ton engagement et ton sens des responsabilités. Tu aimerais aussi plus de confiance et d'autonomie de la part de la hiérarchie ? »

Je continue à tenter de comprendre ses aspirations :

« Tu aurais aimé aussi que le mode d'organisation basé sur la coopération, l'autonomie, et qui fonctionne depuis quelques années, soit respecté par cette nouvelle directrice qui ne connaît pas la culture de l'entreprise, c'est cela ? »

Anita se sent remise en cause : comme si elle ne prenait pas en compte les besoins du service. Elle est tout simplement révoltée qu'on puisse lui faire un tel procès. De plus, elle est complètement désemparée car, faute d'avoir

anticipé, son plan voyage – retour au pays – tombe à l'eau alors qu'elle a réservé son billet d'avion depuis trois mois. Elle invoque les menaces les plus improbables à ses yeux : « Je vais me mettre en arrêt maladie... »

En fait, Anita, face à la nouvelle directrice des ressources humaines, était restée sans voix, trop révoltée pour avancer un quelconque argument, et tellement impactée par la décision qu'elle n'avait pas trouvé les ressources ni les mots pour exprimer son désarroi.

Je propose à Anita de prendre un rendez-vous avec la DRH et de tenter une médiation dans l'intérêt du service et aussi du bien-être de tous. La DRH, d'abord sur la défensive, a pu exprimer à son tour sa stratégie pour assurer le bon fonctionnement à effectif réduit. Elle a pu dans l'échange parler de son inquiétude et de sa volonté de faire au mieux dans ses nouvelles fonctions. Au bout de quelques minutes, persuadées l'une et l'autre qu'elles avaient comme intention de trouver les stratégies respectueuses des missions de l'entreprise, des besoins de la clientèle, de la culture d'entreprise basée sur le dialogue et l'autonomie, elles se sont senties rassurées l'une et l'autre et ont pu définir les modalités qui leur convenaient. Et Anita a pu retrouver sa famille.

**Que s'est-il passé ?** J'ai d'abord accueilli Anita, hors d'elle. J'ai écouté sans la critiquer, mais en mettant l'éclairage sur ses valeurs et ce à quoi elle tenait. Elle a pu se rendre compte que la nouvelle DRH n'était pas un « monstre despotique » mais qu'elle aussi avait les mêmes besoins qu'elle. Anita a observé que ses jugements, sa colère, lui avaient enlevé toutes ses capacités à entrer dans un dialogue constructif et que, dans certaines circonstances, la place d'un tiers, qui sache traduire clairement l'intention qui se dissimule derrière les apparences, est vraiment indispensable pour retrouver la sérénité.

 **La clé de compréhension** : la nécessité d'une tierce personne pour faciliter la compréhension des deux points de vue.

**Le défi** : ne pas surenchérir, et tomber d'accord, et garder à l'esprit de récolter une observation précise pour comprendre les motivations de chacun.

### ***Exemple 2 : oser dire les choses pour déjouer la rumeur et instaurer la confiance en équipe***

Cet exemple est un extrait du témoignage d'une personne formée à l'écoute empathique et à la CNV et qui travaille dans un foyer d'hébergement pour personnes adultes en situation de handicap.

« J'ai souvent entendu dans le travail social, la santé, le service à la personne, qu'il n'est pas professionnel de parler de ses sentiments, de ses besoins et de poser des demandes claires associées. Et de ce fait, les professionnels sont mal équipés pour rejoindre la vérité intime des résidents handicapés quand ils expriment leurs émotions, impuissance, souffrance, colère mais aussi besoin de tendresse, amour... À l'époque, j'étais stagiaire éducateur, avide d'apprendre et intéressé par l'expérience de mes collègues. »

**Le fait déclencheur** : j'accompagnais le projet d'un jeune handicapé qui avait besoin d'une grande attention et de beaucoup de délicatesse pour s'exprimer. J'avais choisi de soutenir son expression pour l'aider à écrire son journal intime, non pas en atelier ouvert mais dans sa chambre. Je sentais la réprobation de l'équipe sans pouvoir identifier la raison. Rien ne se disait. Mais je me sentais sous tension, inquiet.

Ma pratique de la CNV me donnait confiance dans ma capacité à m'exprimer et à entendre mes collègues. **Je choisis d'en parler lors d'une**

**réunion « analyse de la pratique »** parce que ce temps est animé par un psychologue qui joue un rôle en même temps d'expert et de tiers régulateur. Je me mets en lien avec ce qui est important pour moi et je choisis de prendre la parole en début de réunion.

**Je fais d'abord un résumé factuel de la situation :** « Je travaille avec Matthieu dans sa chambre et j'ai choisi cette modalité d'accompagnement parce que ce jeune ne s'exprime pas dans les ateliers dédiés au projet personnel. Et je m'aperçois que nous avons bien avancé sur son projet. J'ai entendu des remarques à propos des règles déontologiques et du cadre, qui ne m'étaient pas directement adressées et j'ai besoin de clarifier tout ça. »

**Je termine par une demande :** « Pouvons-nous prendre un temps autour de ce sujet ? Cela me permettrait de rejoindre la vision de l'équipe et surtout me permettrait de comprendre vos besoins et attentes. »

Nous procédons à un tour de table et chacun exprime son point de vue sur le sujet que je viens d'introduire. J'entends clairement les difficultés de l'équipe, ses limites. Alors **je reformule** en tentant de saisir les besoins exprimés par certains collègues : « Ce que je perçois, c'est que vous aimeriez comprendre ce qui a présidé à mon choix quand j'accompagne l'écriture du journal intime de Matthieu, dans sa chambre plutôt qu'en atelier ouvert ? » ; « Vous dites qu'il est important que chaque professionnel serve au mieux le résident en s'appuyant sur ses compétences spécifiques, en distinguant la place de chacun ». **Je termine en vérifiant que j'avais bien compris.**

Je reprends alors la parole : « J'ai été agacé quand Rémy (chef de service), tu lançais des allusions à la cantonade. Je me sentais en danger, tout en ne comprenant pas le sens à ce moment-là. Je suis triste de vivre tous les jours dans une ambiance où règne la méfiance au lieu d'avoir des relations basées sur le partage et la coopération. J'aspire à recevoir des retours honnêtes de

vous tous. Seriez-vous d'accord pour m'aider dans mon processus d'apprentissage ? Je peux faire des erreurs de positionnement et vous pourriez m'aider. Je me sens découragé parce que j'aspire à des relations professionnelles qui puissent me soutenir dans mon début de carrière. Je suis prêt à apprendre et pour cela j'ai besoin de m'appuyer sur vos remarques. »

**Que s'est-il passé ensuite ?** L'équipe a proposé une stratégie qui respecte les besoins de chacun, l'intimité du jeune, la sécurité et l'aisance pour moi, l'équivalence de traitement pour tous les résidents : j'ai négocié l'usage privatif d'un bureau en accord avec les autres utilisateurs. J'ai pu poursuivre mon dialogue en face-à-face avec Matthieu qui, au bout de quelques semaines, a rejoint le groupe « projets » avec d'autres résidents sans être apeuré.

**Après cette réunion mémorable, qu'ai-je appris ?** L'expression de ma vulnérabilité a ouvert une nouvelle ère pour une communication plus sereine dans l'équipe. Quand j'ai un souci, et que je me sens en tension, je prends un temps de retour sur moi (auto-empathie, comme une sorte de méditation) et j'ose dépasser mon appréhension pour dire ce que je ressens et comment j'aimerais que cela évolue.

J'ai appris surtout que le climat dans l'équipe a rejilli sur l'ambiance même du foyer et que les jeunes handicapés résidents ont exprimé clairement leur satisfaction (« Il semble que vous ayez l'air plus en accord les uns et les autres »). J'ai appris que dans les métiers de la relation, quand nous voulons apporter du soin à notre public et répondre à notre mission, il nous faut prendre soin de la qualité des relations dans les équipes elles-mêmes, qu'elles soient éducatives ou soignantes.

**L'équipe a compris ma manière de communiquer et le bénéfice qui en découle quand on s'appuie sur la structure du processus Observations,**

## **Sentiments, Besoins et Demandes : je n'étais plus un extraterrestre !**

Cette expérience a également modifié ma place dans l'équipe : je n'étais plus considéré comme un stagiaire mais comme un salarié à part entière parce que – moi aussi – j'avais pris une place. Je m'étais senti suffisamment légitime pour asseoir ma parole. Quand, dans un groupe, une personne « change », le système dans son ensemble se réajuste. **Le courage d'un individu peut être porteur d'une évolution bénéfique pour tous.**

Ensuite, j'ai pu mesurer que Matthieu, grâce à une écoute active et l'empathie CNV, s'est livré dans sa vulnérabilité et s'est ainsi délivré de ses « démons ». La confiance installée avec l'éducateur est un facteur indéniable de résilience pour retrouver goût au désir de vivre.

---

## EN PRATIQUE : CONSEILS POUR FAVORISER LA BIENVEILLANCE AU SEIN DES ORGANISATIONS

### **Voici quelques outils disponibles qui favorisent des réunions satisfaisantes :**

- Se taire et respirer.
- Développer son auto-empathie, c'est-à-dire utiliser notre caméra intérieure et observer nos émotions (colère, peur, impatience), percevoir ce qui est vivant en nous, *avant* de réagir.
- Admettre que nous ne voyons qu'une partie de la réalité et se poser pour ajuster son observation à celle de l'autre ou des autres. Avoir une photographie des différentes strates de la réalité, la nôtre et celles des autres.
- Au lieu de donner des solutions toutes faites, offrir les contextes et les conditions d'une mise en perspective collective et favoriser l'intelligence collective.
- Offrir des conditions d'écoute et de disponibilité matérielles.
- Organiser et contrôler la parole pour qu'elle soit bien partagée.
- Promouvoir l'équivalence (vigilance aux freins liés aux postures hiérarchiques, en parler).
- Organiser un temps de silence quand l'émotion et la réactivité risquent de s'installer.
- Parler quand nous sommes capables de faire une demande claire, et s'aider mutuellement si quelqu'un n'est pas clair à l'aide de la reformulation.

### **Des règles de vie en groupe qui favorisent la confiance :**

- Ne pas attacher les résultats à une sanction ni à une promotion.
- Favoriser la transparence dans les prises de décision (passer de l'implicite à l'explicite).
- Favoriser l'expression honnête de ce qui ne nous convient pas dans le comportement de nos collègues ou managers.
- Promouvoir un climat qui permet l'émergence de la joie et de la gratitude. Si l'on veut se rendre la vie plus belle, il faut passer de la plainte à la gratitude.
- Faire de chaque erreur, échec, un moment d'apprentissage : l'être humain a besoin de mémoriser les problèmes et les dangers si tant est qu'il puisse en tirer des enseignements nécessaires à son évolution et sa sécurité future.
- On peut apprendre aussi à partir des moments où nous avons été comblés (satisfaction individuelle et collective).
- Refuser les bruits de couloir, la médisance qui sapent la confiance.
- Transformer, grâce à la CNV, les critiques vis-à-vis d'un collègue ou d'un manager et passer de la plainte impuissante à une parole, tremplin à une intervention.

- Se méfier du phénomène de bouc émissaire qui quelquefois conforte notre sentiment d'appartenance mais coupe la relation.
- S'exercer à faire des demandes exprimées d'une manière concrète, réaliste, réalisable dans le moment présent et dans une forme affirmative. Quand la demande est reliée à nos besoins, à nos aspirations, il est bien plus probable que nous obtenions un résultat qui nous convienne.
- Laisser du temps pour apprendre à identifier les besoins et les émotions et sentiments qui s'y rattachent. À l'usage, ce sera un gain de temps significatif qui permettra de gagner en confiance, coopération et collaboration dans la durée.



## *Chapitre 7*

# **Fluidifier la vie dans les transports et le voisinage : s'occuper de ce qui ne nous regarde pas**

*« Le monde ne sera pas détruit par ceux qui font  
le mal, mais par ceux qui les regardent sans rien  
faire. »*

Albert Einstein

Il est assez fréquent d'être témoin de scènes qui nous paraissent choquantes, et de nous sentir démunis car traversés de mouvements intérieurs contradictoires : une maman qui gifle sa fille à la caisse d'un supermarché, un père qui sous le regard des passagers d'un TGV assène des remarques humiliantes à un petit en le comparant par exemple à sa sœur, dans la rue deux adolescents qui en viennent aux mains, un individu qui frappe violemment un animal pour le faire obéir, ou encore quand devant vous quelqu'un jette son paquet de cigarettes ou sa canette de bière sur le trottoir au lieu de viser les poubelles de ville...

Notre principale retenue est souvent une question de ce type : « Qui suis-je pour m'autoriser à intervenir ? » Avec des arguments tels que : après tout chacun fait ce qu'il peut avec ce qu'il est, ma vision est-elle meilleure

qu'une autre ? Souvent, nous avons peur des représailles et d'être pris à partie par les protagonistes qui pourrait se « liguer » contre nous. Alors bien des occasions se présentent où nous renonçons à dire ou faire quelque chose. Alors s'installe une irritation pour ces « gens qui font n'importe quoi »... Alors s'installe un état chronique d'impuissance teinté de découragement.

La CNV peut nous aider à faire la clarté sur ce qui nous tient à cœur et c'est presque toujours l'envie de contribuer à protéger une personne, son intégrité physique ou même psychique et de lui apporter du secours, ou d'aider les personnes à rechercher des stratégies qui respectent mieux les êtres humains, mais aussi les animaux et la nature. Pour toutes ces raisons, vivre ensemble comporte de nombreux défis, et nous avons besoin de nous préparer à intervenir dans l'espace public **pour une citoyenneté active et responsable.**

Les transports en commun – métro, RER, TGV... – les centres commerciaux, mais aussi le voisinage, offrent un vaste terrain d'expérimentation de la Communication NonViolente. Sur le plan de la pratique, quatre points ressortent des exemples qui vont suivre :

- Ces lieux permettent de s'exercer à **différencier l'observation et les jugements.** Il est effarant de constater à quel point les jugements pullulent notre esprit quand nous voyageons.
- Il n'y a en général **pas d'enjeu affectif** dans les lieux publics. Cela peut permettre de se risquer davantage sur le plan de l'authenticité : oser dire, plutôt que de laisser faire par peur.
- Concernant le voisinage, le fait que la relation s'inscrive sur la durée renforce l'importance de **l'intention.**
- Les transports en commun permettent **une compréhension profonde et concentrée de la portée de la CNV** en termes d'interdépendance : j'ai

certains besoins, l'autre en a aussi ; mes besoins sont aussi importants que ceux de l'autre, et réciproquement.

C'est là que prend toute sa place l'adage de Marshall Rosenberg « *connect before correct* » : **entrer en lien avant de corriger**, ou encore la connexion avant la correction. Cela nécessite une véritable conversion : **lâcher l'exigence d'un résultat immédiat au profit d'un résultat plus subtil, qui est la satisfaction d'être entré en lien avec un autre être humain, d'avoir ouvert une fenêtre dans un mur, d'avoir agrandi son espace, dépassé ses limites, ses croyances, réduit l'hostilité**. Cela peut se résumer avec la question fondamentale : « Quel monde ai-je envie de créer autour de moi à travers mes relations ? » Cette question est essentielle pour les relations de voisinage, qui s'inscrivent sur la durée, et pour toutes nos relations en général.

De manière plus globale, à travers des exemples du quotidien, nous prenons conscience de notre pouvoir immense, soit de rajouter de la violence, de renforcer des murs, soit, a contrario, d'ouvrir des fenêtres, d'expérimenter pour nous-mêmes et de démontrer que la rencontre est possible. Que les différences sont sources de richesse.

## **LA CNV DANS LES TRANSPORTS EN COMMUN...**

### ***Exemple 1 : la place centrale de l'intention***

J'entre un jour dans le wagon d'un métro et sens non seulement la fumée de cigarette mais aussi une atmosphère glaciale. Deux jeunes étaient assis face à face sur des strapontins, chacun une cigarette à la main. La seule place restante étant près de l'un d'eux, je m'assieds, et ressens... Ce jour-là, j'étais tranquille, et ce qui me dérangeait le plus en fait, c'était la tension palpable dans le wagon, la haine : si certains avaient eu des couteaux à la

place des yeux, le sang aurait coulé. C'est cela qui m'a motivée à intervenir : ne pas laisser les murs de haine se consolider, ouvrir une fenêtre, entrer en contact. Voici de mémoire à quoi a ressemblé mon dialogue avec l'un d'eux :

« Bonjour, vous deviez avoir drôlement envie de fumer pour ne pas pouvoir attendre d'être sorti du métro ?

- Ouais.
- Je me permets de vous déranger parce que je trouve que l'on ne respire déjà pas trop bien dans le métro...
- Vous n'avez qu'à changer de wagon !, me répond-il en m'interrompant.
- C'est vrai, mais je pense aux autres qui n'osent pas vous aborder.
- Je n'en ai rien à faire ! »



Il allume alors une deuxième cigarette. Après quelques secondes de silence, je reprends la conversation :

« Je comprends que vous ayez surtout envie de vous faire plaisir.

- C'est là qu'on descend », lui dit l'autre, en bloquant la fermeture des portes et en m'envoyant une bouffée de fumée.

Son copain lui dit que non, ce n'est pas là, et il reste seul avec moi. Je continue, comme en me parlant à moi-même :

« J'ai pas mal d'années de plus que vous, et je rêve d'un monde dans lequel chacun aurait le souci des besoins de l'autre. »

Stupéfaction, il éteint sa cigarette. Je suis ébahie, je ne m'y attendais tellement pas. Je le remercie et descends avant lui – visiblement les autres passagers ont suivi la scène et sont interpellés.

 **La clé de réponse et d'apprentissage : avoir pour seule intention la qualité de la connexion et non le résultat** (la puissance de l'intention pure, que l'autre reçoit et qui éveille son envie de coopérer). Je n'avais aucunement l'intention qu'il arrête de fumer – mon seul désir était de briser ce mur qui était en train de se construire. Si j'avais eu, ne serait-ce qu'un tout petit peu l'intention qu'il arrête de fumer, il est probable que rien ne se serait passé.

Cet exemple illustre ce que Marshall Rosenberg appelle « l'inévitabilité du processus », quand la sincérité de l'intention est au rendez-vous, que celui qui entre dans la danse du dialogue est habité par la conscience que les besoins de l'autre sont aussi importants que les siens, et le démontre par sa manière d'être. C'est ce que son non-verbal dégage, et on sait que la communication passe par là, à 90 %.

### ***Exemple 2 : se positionner, authenticité + empathie, et une résolution inattendue***

Dans la salle d'attente d'une gare, je suis installée et m'apprête à lire tranquillement. Un jeune arrive, qui écoute sa musique sur son smartphone avec le haut-parleur. Je suis gênée, un peu énervée car j'ai juste envie de tranquillité. Je tente de me concentrer sur ma lecture, peine perdue, je fulmine intérieurement.

Par expérience, mieux vaut se taire quand on est en colère. Je prends le temps de me relier à mon vécu intérieur, de m'accorder un temps d'auto-empathie : « J'ai peu le temps de lire, je me réjouissais d'un moment de tranquillité. Rien que l'idée d'entrer en dialogue, de risquer qu'il m'envoie balader me fatigue (je soupire intérieurement). J'ai quand même envie de me positionner, de dire que cela me dérange, je ne suis sûrement pas la seule, et c'est pas chouette de laisser faire si je ne suis pas d'accord. J'aspire à un monde dans lequel chacun se soucie du bien-être collectif. Et je désire développer ma capacité à m'exprimer en toute occasion. »

Une fois ce temps d'auto-empathie effectué, je cherche à entrer en lien avec ses motivations pour utiliser le haut-parleur. C'est seulement une fois que ma colère est tombée, et que j'ai lâché mon exigence de résultat que je me décide à aller vers lui. Cela a dû me prendre trois minutes. Je choisis de commencer par le versant empathique pour créer le lien, de la manière suivante :

« Bonjour. Est-ce que vous avez envie de partager votre musique, ou est-ce que c'est parce que vous n'avez pas d'écouteurs ? Je vous pose la question parce que j'ai envie de lire et j'ai du mal avec de la musique. (*Authenticité.*)

– Je n'ai pas d'écouteurs ! »

À peine avais-je terminé ma phrase qu'un autre homme se lève et lui en propose une paire ! Je remercie, émerveillée de cet élan de coopération spontanée, de cette résolution totalement inattendue, et me replonge dans mon bouquin, plus que joyeuse.

 **La clé de réponse et d'apprentissage** : dans ce cas, j'avais bien un besoin (tranquillité, concentration, détente). Si mon objectif était qu'il coupe son haut-parleur (ce qui était le cas avant l'auto-empathie), je serais probablement allée vers lui de manière tendue, avec une phrase du genre « Vous ne pouvez pas utiliser des écouteurs ! ». Mais si je suis ancrée dans

mon besoin (je ne vais pas lâcher mon os...), dans la conscience que les besoins de l'autre sont aussi importants que les miens et dans la confiance dans le processus, il y a de la souplesse, et l'autre la perçoit. J'avais de toute façon la solution en dernier recours de changer de place ou de mettre des boules Quies, mais mon besoin prioritaire en tant que personne, en tant que citoyenne, était de faire preuve d'authenticité et d'entrer en relation au lieu de polluer l'atmosphère avec mes ruminations et « images d'ennemi ».

Notons que dans les deux exemples, on retrouve l'intention de « connexion avant éducation », c'est-à-dire d'**entrer en relation afin de comprendre le point de vue de l'autre avant de chercher à l'éduquer.**

### ***Exemple 3 : une maman parvient à apaiser un violent conflit dans un bus et à faire repartir le bus !***

Cet exemple nous a été donné par une pratiquante assidue de CNV, maman de deux enfants en bas âge.

Un dimanche soir, vers 18 h 30, elle se trouvait dans le bus avec son mari et ses enfants pour rejoindre la gare Montparnasse à Paris. Installés dans le fond, ils entendent un brouhaha devant, et une altercation verbale entre deux usagers. Le chauffeur tente d'obtenir le silence pour pouvoir conduire dans de bonnes conditions, mais rien n'y fait. Au bout de deux essais, excédé, il arrête le bus et demande à tout le monde de descendre.

Ni une ni deux, la jeune maman remonte dans le bus, en dépit de l'opposition de son mari à ce qu'elle intervienne, et s'adresse au chauffeur :

« Bonjour Monsieur.

– Bonjour Madame.

– Monsieur, vous semblez contrarié... »

Et le chauffeur de déballer tout ce qu'il a sur le cœur :

« Ça fait deux fois depuis ce matin que les gens me gênent pour conduire en s'engueulant, c'est tous les jours pareil, il n'y a plus de respect. »

La maman reste silencieuse, et le chauffeur continue de déballer son sac, bien chargé... Elle lui dit ensuite :

« Je comprends que ça ne doit pas être agréable de travailler dans ces conditions... »

Il accepte de redémarrer mais de s'arrêter à la prochaine station. Arrivé à la station suivante, il demande à tout le monde de descendre, la majorité s'exécute, certains en pestant, d'autres en faisant de la résistance. Un monsieur interpelle le chauffeur :

« Donnez-moi votre nom, j'appelle la RATP.

– Vous étiez devant, vous avez bien vu ce qui s'est passé !

– Il ne s'est rien passé. »

Le chauffeur est furieux, il espérait un peu de compréhension de sa part, mais rien. La maman lui indique alors calmement qu'elle a deux jeunes enfants, qu'il y a une femme enceinte, qu'il neige dehors, et qu'ils sont inquiets de devoir marcher dans le froid. Il redémarre son bus, les gens remontent et le bus repart. Le chauffeur remercie la maman pour son écoute.

### **La clé de réponse et d'apprentissage :**

- **L'audace de la rencontre** : cette femme a désobéi si l'on peut dire, en ne s'arrêtant pas à un ordre, à une fermeture, et en remontant dans le bus. Son attitude empathique, avant tout silencieuse, a permis au chauffeur de s'exprimer et d'être entendu. Par contraste, l'attitude de cet autre voyageur, dépourvu d'empathie, uniquement centré sur son point de vue et prêt à recourir à la sanction, ne fait qu'accroître la tension, et sans l'intervention de cette maman, d'attiser la violence.

- La deuxième clé dans cet exemple est celle de **la vulnérabilité** : l'expression sincère de l'inquiétude de cette maman avec ses enfants a touché le chauffeur, démontrant une fois de plus l'interdépendance, que nous sommes reliés au niveau des besoins.

## **LA CNV ET LES RELATIONS DE VOISINAGE**

Les relations avec notre voisinage sont à la fois un défi du vivre ensemble et une chance : un défi et une chance parce que ces relations s'inscrivent dans la durée ; un défi parce qu'il est plus difficile de changer d'appartement que de place dans le métro ; et une chance parce qu'il y a là une occasion de co-créeer un environnement soutenant, nourrissant et ressourçant.

Pour aller dans ce sens, il est essentiel de créer des occasions de rencontres autres que pour parler des problèmes – la « fête des voisins » va dans ce sens. Et de cultiver du faire ensemble, afin de faire connaissance, et que chacun sorte de chez soi plutôt que de rester muré dans des préjugés, des peurs ou du ressentiment.

La question qui revient le plus souvent est celle du **bruit**, en lien avec une qualité d'insonorisation souvent défectueuse, et des modes de vie de plus en plus décalés. Le caractère répétitif des incidents, malgré des demandes que l'on pensait avoir formulées clairement, peut vite susciter des interprétations, « que l'autre n'en a rien à faire de mes demandes ».

La recherche d'une solution prenant en compte les besoins de chacun prend tout son sens. Mais ce n'est pas gagné, le plus important étant de réveiller l'envie du ou des voisins de coopérer, ce qui n'est pas forcément dans la culture ambiante. Il faut accompagner la transition de « j'ai juste envie de faire ce que je veux chez moi, qu'on me foute la paix », au plaisir du vivre

ensemble et se soucier de l'autre. Attention à ne pas espérer un résultat immédiat, et à persévérer dans la bienveillance.

Encore plus que dans les exemples précédents avec les transports en commun, les points d'attention avec le voisinage sont :

- **L'intention** : se focaliser sur la qualité de la relation en priorité, plus que sur le résultat immédiat, même si l'on n'en peut plus. Plus l'enjeu est important, plus il importe de pouvoir se centrer sur l'intention de se rencontrer, d'être humain à être humain.
- **La capacité à se focaliser sur les besoins et non sur la solution.** Il arrive fréquemment que l'on parte battu d'avance, en se disant qu'il n'y a pas de solution. Or, quand les besoins de chacun sont mis sur la table, entendus de part et d'autre, inévitablement les solutions vont nous trouver. C'est là un changement de paradigme majeur, et reposant.
- **Enfin, se souvenir que l'on ne sait jamais ce qui se passe chez l'autre** derrière son comportement dérangeant.

Si l'on est excédé, parce qu'épuisé, avant d'entrer en dialogue, il est nécessaire de faire appel à une tierce personne pour nous écouter et décharger la colère. Cette personne jouera le rôle de médiateur, en commençant par prendre contact avec les deux parties : c'est la phase la plus délicate d'arriver à obtenir l'accord pour se rencontrer. Un médiateur formé en CNV sait veiller à la prise en compte des besoins de chacun, et laisser de côté les solutions.

### ***Un exemple qui illustre la bonne volonté***

Une personne me racontait avoir été réveillée en sursaut par un bruit ressemblant à une explosion. S'étant habillée à la hâte, elle se rend compte que le bruit vient du voisin du dessous, qui a mis les basses à fond. Elle décide de sonner, tombe sur la copine du voisin, qui s'excuse et baisse immédiatement.

Quelque temps plus tard, un peu moins tard dans la nuit, même chose en moins fort tout de même. Elle sonne à nouveau, la même jeune femme se défend : « Pourtant, je n'ai pas mis fort. » Effectivement. La jeune femme lui propose de prendre un verre et malgré l'heure tardive, elle accepte, dans le souci de la qualité de connexion.

Une troisième fois, cette fois, c'est le voisin lui-même, visiblement éméché, qui baisse immédiatement. Elle le croise quelques jours après, et il s'excuse, disant qu'il avait un peu trop bu. Se souvenant qu'il lui avait dit quelque temps auparavant qu'il aimerait lui parler de problèmes de santé (elle avait évoqué le fait qu'elle était médecin), elle lui demande ce qu'il lui arrive et apprend alors qu'il a un cancer généralisé – il a 40 ans.

Cet exemple illustre que l'on ne sait jamais ce qui se passe chez l'autre, d'où l'importance vitale de l'empathie. **Quelles que soient les situations, la CNV nous propose deux voies pour entrer en relation : l'authenticité et l'empathie.** Mais l'une ne va pas sans l'autre : si j'aborde la personne en disant ce qui se passe pour moi, il est indispensable que je sois prêt(e) à accueillir avec empathie la réaction de mon interlocuteur, quelle qu'elle soit.

### **Les défis :**

- **La disponibilité :** la mienne et celle de mon interlocuteur. Certains jours, je ne suis pas d'humeur à me préoccuper des besoins de l'autre. Dans ce cas mieux vaut me taire.
- **L'empathie : qu'est-ce que je fais si mon interlocuteur m'envoie balader ?** Surtout ne pas le prendre contre soi, rester en empathie silencieuse. Cela m'est arrivé plus d'une fois que la personne continue sa conversation en disant à voix haute : « Il y a une emmerdeuse qui m'a demandé d'arrêter ! »

Je peux aussi ou ensuite « crier en girafe », c'est-à-dire prendre la parole à partir de mes besoins. Dans l'exemple ci-dessus, j'ai dit avec une certaine intensité à cette jeune femme que j'aimerais que l'on puisse se faire une remarque concernant la pollution sonore et contribuer au bien vivre ensemble dans l'espace public sans être traitée d'emmerdeuse ! Notez bien que je n'avais pas de jugements sur cette jeune femme, je criais juste mes besoins, mon inquiétude et mon rêve pour notre société.

L'empathie silencieuse consiste à garder son attention sur ce qui se passe pour l'autre (la personne prenait plaisir à sa conversation et avait envie d'être tranquille).

Une autre fois, dans le train, la suite de la conversation m'ayant révélé qu'il s'agissait d'un problème vital, j'ai mis un mot à la personne et le lui ai remis au moment de descendre du train. Ce mot disait que j'étais désolée, que je ne pouvais deviner qu'il s'agissait d'un problème grave, et qu'il aurait pu simplement me le dire. Faire cela était une manière pour moi de nourrir mon besoin de lien, de paix, d'ouvrir une autre perspective, d'éduquer à d'autres possibles.

- **Et quand je n'ai pas envie de traverser toutes les étapes précédentes, parce que fatiguée, avec juste envie de me replier dans ma coquille, que pourrais-je faire ?** Me taire de préférence, et m'occuper de moi du mieux que je peux et, si possible, sans culpabiliser...

**Les gains** : parmi les gains de la CNV dans la vie quotidienne, on peut citer : la satisfaction de relever un défi, d'élargir le champ des possibilités, de goûter à des moments d'humanité dans le quotidien qui nourrissent l'espérance que c'est possible de vivre ensemble.

---

## EN PRATIQUE : POUR CONTINUER À PRATIQUER LA CNV SUR LA DURÉE

- **Se pardonner quand on a été « moins que parfait ».**

*« Toute chose qui mérite d'être faite mérite de l'être même maladroitement. »*

*« L'important n'est pas d'être parfait mais progressivement moins stupide. »*

Marshall Rosenberg

- **Se féliciter de nos réussites :** c'est en s'appuyant sur les situations réussies que notre confiance grandit, d'où l'importance du journal de gratitude. Les exemples que je viens de vous citer nourrissent ma confiance.

### EXERCICE : CHACAL OU GIRAFE ?

**La situation :** vous voyez en rentrant que votre voisin de palier a laissé des cartons et autres objets à jeter devant vos portes. Ils y sont encore le lendemain matin. Que faites-vous ou qu'auriez-vous envie de dire ?

- Écrivez votre réaction spontanée : .....
- Reprenez-la en utilisant la CNV :

**Étape 1 :** la relation à soi, auto-empathie

- *Je trouve ça* .....
- *Je me sens* .....
- *Parce que j'aspire à* .....

(Mettez des mots sur votre ressenti jusqu'à sentir un soulagement.)

**Étape 2 :** l'empathie silencieuse

Je cherche à me relier au vécu de la personne qui a ce comportement qui me dérange, à son ou ses besoins :

- *Peut-être que* .....

**Étape 3 :** je vais vers l'autre

Soit en lui faisant part de mon vécu : l'expression authentique (voir [ici](#)) :

- *Quand je vois* .....
- *Je me sens* .....
- *Parce que j'aspire à* .....
- *Est-ce que vous seriez d'accord pour* .....

Soit en commençant par lui témoigner un peu d'empathie, à condition que ce soit sincère :

- *J'imagine que vous* .....

- Est-ce que c'est ça ?

## ***Y a-t-il des contextes où la communication par le dialogue a des limites ?***

Les situations délicates sont vécues avec des personnes sous l'emprise de la drogue ou de l'alcool, où l'intention de connexion peut être en défi du fait d'un état de conscience altéré.

Les phénomènes de bandes de jeunes ou moins jeunes nous mettent aussi à l'épreuve. Car les individus qui les constituent partagent les mêmes codes qui soudent leur appartenance et rendent difficile une posture individualisée. Le groupe a une fonction de protection vis-à-vis de l'étranger.

On ne s'adresse plus à *un* individu qui *pense par lui-même* mais à un agrégat qui partage les mêmes représentations rendant difficile une prise de parole affranchie, alors que le processus CNV est conçu pour se toucher d'être à être dans sa vulnérabilité.

Les nuisances, dégradations, violences dont nous sommes témoins ou victimes peuvent alors nécessiter l'usage protecteur de la force. Protecteur au sens de préserver des besoins de sécurité, d'intégrité (physique, atteinte aux biens).

**Voici un exemple illustrant ce type de situation.** Une jeune femme désireuse de vivre dans l'esprit de la CNV – que nous appellerons Sophie – a supporté pendant des semaines des comportements d'une bande de jeunes gens consommant alcool et drogues dans le hall et les cages d'escalier de son lieu de résidence. Nuisances sonores et dégradations de toutes sortes, et ce toutes les nuits, sont devenues insupportables pour les locataires de l'immeuble.

Sophie, excédée, et ne sachant où trouver du soutien, a décidé d'intervenir. Après avoir pris soin de bien analyser son intention et malgré sa panique, elle a choisi de leur parler, seule face à eux et de s'exprimer honnêtement en espérant trouver un terrain d'entente. Elle n'a pas réussi à se faire comprendre et aucun changement n'est advenu. Ils ne pouvaient la rencontrer sur ce plan.

Elle était déchirée, déçue de ne pas être arrivée à une solution par le dialogue et en même temps bien décidée à respecter son besoin de sécurité et sa santé physique (sommeil et stress). Elle a consenti à faire appel à la police avec l'accord de ses voisins.

Son intention de trouver le moyen d'être comprise et d'arriver à une solution acceptable pour tous a permis de limiter les attitudes hostiles au sein du voisinage. Son attitude empreinte de l'esprit de la CNV a permis une cohésion entre voisins (dépôt simultané de mains courantes/plaintes, mise en demeure commune au bailleur et prise de rendez-vous avec le conciliateur de justice), une coordination avec le syndic (devis pour sécuriser l'immeuble, convocation d'une assemblée générale pour voter les travaux), et une collaboration avec la police (portable du major de la brigade anti-criminalité, etc.).

Dans ce cas spécifique, le dialogue n'a pas débouché sur une résolution de conflit avec ces jeunes. Pourtant, Sophie a pu prendre la mesure du coût pour sa santé psychique et physique. Elle a admis que le dialogue en face-à-face n'était pas toujours la stratégie adéquate dans certaines circonstances. Grâce à l'auto-empathie, elle a pris en considération les besoins bafoués dans cette situation et après avoir adopté une première stratégie, le dialogue, elle a fait appel à une stratégie alternative, à visée protectrice.

D'autre part, Sophie, par sa détermination, a rassemblé autour d'elle ses voisins, qui pourtant n'avaient pas initialement ce même état d'esprit, pour

construire avec eux une réaction collective. Une autre stratégie aurait pu être une médiation collective entre les voisins face au groupe des jeunes.

Il faut insister sur le fait que l'usage de la force à visée protectrice fait partie de la CNV. **Il est nécessaire d'accepter nos limites individuelles de régulation des conflits.** En cas d'impuissance, faire appel à un tiers qui rétablit la sécurité, qui permet le dialogue, qui interdit la violence est indispensable, voire vital.

La CNV vise à nous affirmer et nous exprimer clairement certes pour nous faire comprendre, mais aussi pour dire stop et nous faire respecter tout en limitant le risque de blesser l'autre. Faute de quoi, si les frontières de notre propre protection sont trop poreuses, l'acceptation excessive de situations touchant nos limites d'intégrité risque à la longue de créer des réactions de violence, pouvant aller jusqu'à des comportements extrêmes.

Rappelons que la CNV permet d'instaurer une qualité de relation qui offre les meilleures chances de se rejoindre et d'obtenir des résultats acceptables pour les partenaires du dialogue. D'autre part, le processus nous invite à clarifier nos besoins et de ne pas nous attacher à une seule et unique stratégie pour y répondre, au risque de rentrer dans des exigences pour soi ou pour les autres.

Cet exemple illustre bien ces aspects. **Être conscient de ses besoins est le premier pas qui permet de faire une demande.** Si celle-ci n'est pas acceptée, il ne s'agit pour autant de renoncer à la satisfaction de besoins tellement importants, mais de chercher une autre stratégie, d'autres solutions, tout en gardant sa qualité de compassion pour soi et pour les autres.

# UN PEU DE PRATIQUE POUR UNE CITOYENNETÉ ACTIVE ET RESPONSABLE

## EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT POUR LA CNV AU QUOTIDIEN

Cet exercice permet de se préparer à froid (quand il n'y a pas d'enjeu émotionnel) pour anticiper, et quitter les situations désagréables de renoncement afin de se mêler de ce qui ne nous regarde pas avec efficacité et compassion.

**1) J'établis une liste des situations récentes qui m'ont révolté(e) et je note ce qui est important pour moi (observation des faits).**

Ex. : Une maman qui gifle sa fillette à la caisse d'un supermarché

- .....
- .....
- .....
- .....

**2) Je note mes jugements.**

- *Je trouve ça .....*
- *Elle ne devrait pas .....*

**3) Reliez-vous aux valeurs (besoins) qui sont le socle de votre malaise quand vous observez la situation...**

- *Je me sens choqué/atterré parce que j'ai besoin de/j'aspire à*  
Notez comment vous vous sentez à présent.

**4) Imaginez ensuite comment vous vous adresseriez à la personne.**

<b>Les faits</b> <i>(observation)</i>	<b>Mes jugements</b> <i>(Je trouve ça...)</i>	<b>Mon ressenti</b> <i>(Je me sens...)</i>	<b>Mes valeurs/besoins</b> <i>(J'aspire à...)</i>

N.B. : Vous pouvez choisir un terrain d'observation par semaine, et développer votre attention (les transports en commun, la rue, les supermarchés, votre voisinage, ou votre lieu de travail).

## *Chapitre 8*

# **La CNV à l'école**

Quand on fait entrer la CNV à l'école et dans les institutions éducatives en général, c'est bien souvent à la suite de situations devant lesquelles les enseignants et éducateurs se trouvent déstabilisés : agressions, dégradations, harcèlement, bagarres, incivilités, injures... Les enseignants, les élèves et les parents peuvent être à tour de rôle perçus comme violents et victimes eux-mêmes de violence. Ici comme ailleurs, la violence est un symptôme qui dénote des difficultés et dysfonctionnements que l'on n'a pas su ou pu traiter en amont.

### **COMMENT LA CNV PEUT APAISER EFFICACEMENT LES TENSIONS À L'ÉCOLE**

#### ***Prendre ses responsabilités face à la violence***

La CNV peut aider à la gestion des conflits par la médiation, à la prévention par l'accès à une meilleure perception des enjeux dans la communication et à la protection des individus qui sont victimes d'actes de violence. Cette dernière n'est pas le fait d'un individu « mauvais », elle est la conséquence d'une succession d'interactions qui n'ont pas été régulées en prenant en compte l'ensemble des paramètres du système et les besoins de chaque

individu. **C'est pourquoi, à l'école, la CNV est particulièrement efficace quand élèves, parents, éducateurs, enseignants, se sentent concernés et prennent ensemble la responsabilité d'améliorer le climat de l'établissement.**

Avec le processus CNV, nous prenons conscience de notre responsabilité dans l'origine de la violence. Nous percevons combien nos modèles de pensées peuvent contribuer à créer un monde plus paisible ou pas. Nous percevons mieux aussi quelles sont les sources de production de la violence, qu'elle soit institutionnelle, symbolique, contre soi ou contre l'autre : violence du fort au faible, du « pouvoir sur » au lieu du « pouvoir avec », de l'humiliation, de la honte, de l'exclusion de l'autre différent ou trop semblable, du mépris... Avec la CNV, nous développons une approche intégrative, individualisée et universelle qui introduit les ingrédients d'**une coéducation à la bientraitance, un apprentissage du « bien vivre ensemble » et une formation à l'esprit civique.**

En groupe d'apprentissage, nous créons les conditions pour vivre un temps partagé unique grâce à des **règles claires et approuvées par tous** : principe d'équivalence et de respect absolu de l'expression et des émotions de l'autre (qui que ce soit) et un cadre où l'expression est soutenue par un tiers régulateur, sans jugement, sans punition ni récompense. Les conditions mises en place permettent de sortir de nos routines habituelles de pensées, notamment les clivages bien/mal, afin d'explorer la possibilité d'un « vivre ensemble » possible ou du moins une acceptation mutuelle sans exclusion.

Quand nous pratiquons la Communication NonViolente, nous choisissons de prendre le phénomène de la violence par l'angle de l'expression, qu'elle soit verbale ou corporelle. Nous développons la conscience que nos manières de penser et de parler sont des productions de siècles de formatage et nous opérons un renversement quand nous ajoutons de la conscience sur

ce que nous pensons, disons et faisons. En effet, la parole est le reflet de nos pensées, de notre idéologie, de nos représentations, de notre « carte du monde ». Nous réagissons téléguidés par des réflexes ancrés et archaïques qui visent à nous protéger, à dominer pour exister...

La représentation de la violence est vécue différemment selon les codes sociaux dans lesquels nous baignons. Notre société est de moins en moins tolérante à certains comportements, paroles, incivilités, qui sont qualifiés de violences. Par exemple, la **violence éducative** (la fessée et la punition), dont les effets délétères sur le développement du cerveau sont aujourd'hui bien étayés<sup>1</sup>, est de plus en plus remise en cause comme méthode éducative. Cette position se retrouve dans les textes diffusés aux jeunes couples pour les soutenir dans leur rôle de parents<sup>2</sup>.

La **violence des institutions**, des États, des communautés, des intérêts individuels ou de groupes s'impose à l'individu isolé. Ces violences sont souvent justifiées par des motifs supérieurs et des croyances d'autant plus difficiles à repérer qu'ils sont implicites. Pour cela aussi, nous aimons contribuer aux côtés d'autres acteurs à un mouvement d'émancipation de l'individu : équivalence de la parole de tous les individus, hommes et femmes, équivalence de traitement entre les personnes handicapées et les bien portants, etc., ainsi que le développement d'un esprit critique qui permet de garder une juste distance avec les idéologies, la publicité, etc.

### ***Quelle place pour la CNV au service de l'éducation ?***

Quelles aptitudes sont-elles développées avec la pratique de ce processus ?  
Quels sont les savoirs utiles pour outiller les citoyens de demain, acteurs d'un « être ensemble » basé sur la coopération et le respect mutuel afin de créer autour de soi un monde qui permette l'accueil des différences ?  
Quelles compétences diffuser auprès des adultes – parents, éducateurs,

enseignants – afin de témoigner de bonnes pratiques comme autant de graines d’espoir et d’inspiration ?

**Nous pouvons choisir de propager ce que nous voulons voir advenir.** Avec la pratique de la CNV, nous prenons la responsabilité de revisiter nos comportements, nos mots, nos attitudes afin d’aller dans le sens de notre idéal de paix. Et nous faisons l’expérience que **l’écoute empathique proposée par la CNV devient une révolution dans le sens d’un renversement de perspective sur bien des plans : oser parler de ses émotions, accueillir celles de l’autre, entrer dans une boucle vertueuse en regardant l’autre avec empathie.** Avec la CNV, nous apprenons joyeusement à trouver des solutions qui prennent en compte l’autre et ses besoins.



Inscrire la CNV dans la boîte à outils des enseignants, introduire la CNV par des tiers médiateurs, s’ouvrir à l’idée que le monde de l’éducation peut avoir besoin d’empathie pour soutenir les défis d’une école sereine et prévenir la production des violences (institutionnelles et l’insécurité sociale des familles qui rejaillit sur les enfants, etc.), voici autant de raisons de

décrire la CNV comme un soutien à la parentalité et à une éducation émancipatrice.

### ***Exemple d'une enseignante dans un collège***

#### **La participation à un stage CNV pour changer de point de vue**

Sylviane B., jeune professeure de collège, participe à un stage de CNV. Elle partage une situation qui lui laisse un goût amer et dont elle conserve un sentiment de honte quand elle y repense. Elle vient de prendre son premier poste à la rentrée. Démunie, elle a l'impression de s'être trompée de vocation tant le climat dans une classe surtout lui semble lourd.

Je lui propose de l'accompagner par un exercice de clarification de ce qui s'est passé. Le cadre de confidentialité du stage posé, elle accepte volontiers d'aller de l'avant et de décortiquer la situation avec le processus, alors qu'elle ne s'est pas autorisée à en parler à ses collègues qu'elle côtoie quotidiennement... Elle raconte :

« J'ai rendu un devoir de français, et pas un seul élève n'avait la moyenne. Et j'ai assorti la distribution des copies d'un tonitruant : *“Vous êtes la pire classe que j'ai jamais eue !”* Cette phrase a déclenché une série de réactions de certains élèves et j'ai terminé par une menace d'une punition collective qui pénalisait tout le monde sans discrimination.

Elle se rend compte qu'elle est découragée par son manque de contrôle et qu'elle a honte de sa réaction. Elle voit clairement que sa petite phrase est un diagnostic redoutable qui n'apporte aucune solution et fige ses élèves dans un échec sans espoir. En se mettant en lien avec ce qu'elle ressent, elle se dit épuisée :

« J'ai un nœud au ventre quand je dois rejoindre l'établissement certains jours. »

Elle ne trouve plus d'énergie en elle, elle se sent seule et c'est la première fois qu'elle ose parler de ce qu'elle vit et traverse dans son tout premier poste.

L'attention des stagiaires autour d'elle est palpable, un accueil sans jugement de son récit lui permet de continuer le déroulé de son expérience qui résonne pour les enseignants qui participent au stage. Au moment du retour en fin de journée, certains témoignent que la situation de Sylviane résonne très fort en eux et qu'ils en ont appris beaucoup. Plusieurs se trouvent ou se sont trouvés au moins une fois dans leur carrière dans ce type d'impasse. Sylviane poursuit :

« Je suis en colère, parce que j'ai tellement envie de partager ma passion pour la littérature, la clarté de la langue, j'ai l'impression de m'être trompée de métier.

Je suis déprimée tellement je me sens seule et envieuse de mes collègues en salle de cours quand ils partagent leur satisfaction ou les récits de leur dernier week-end. Moi, je me recroqueville, et je dis que tout va bien et je serre les dents.

J'ai honte aussi car je fais l'hypothèse que mes accès de rage en face des jeunes doivent avoir des témoins.

Je rêverais de garder mon sang-froid et de retrouver mes ressources disponibles pour offrir le meilleur de moi-même. J'ai été une brillante étudiante et me sens impuissante à offrir toute ma recherche et ma connaissance. »

### **Toucher sa vulnérabilité**

Quand elle touche ce point de profonde vulnérabilité, Sylviane est emportée par un immense chagrin et elle sanglote quelques minutes. La toute jeune femme qui ravalait toute sa détresse se dévoile à elle-même autant qu'elle s'ouvre aux autres. Elle touche ses besoins essentiels : elle continue à

vouloir partager sa passion et contribuer à enrichir le vocabulaire, l'ouverture d'esprit, la réflexion de ses jeunes élèves. Elle sait aussi qu'elle veut aller au collège le cœur plus léger et ne plus entrer dans la classe avec cette peur qui la met en alerte et lui fait perdre sa capacité à être en lien. Elle comprend qu'elle a besoin d'avoir un soutien. La pratique de la CNV peut la soutenir et elle voudrait proposer à ses collègues une rencontre pour exprimer avec honnêteté ses difficultés et son désir de trouver appui, encouragement et conseils.



À la fin du stage, je propose d'aller sur la colline de l'autre. Et d'imaginer ce que vivent ces jeunes quand un professeur s'exprime comme elle l'a fait. Comme elle a reçu suffisamment d'empathie, c'est avec enthousiasme qu'elle accepte de s'identifier à un jeune (celui qui semblait lui faire le plus peur). Elle se glisse dans le rôle et se retrouve en lien avec les émotions stimulées par la phrase « *Vous êtes la pire classe que j'ai jamais eue !* ».

Le chemin qu'elle fait par cet exercice de simulation lui fait prendre conscience de l'impuissance dans laquelle cette phrase la plonge et le découragement également, parce que l'horizon est bouché et que du coup il n'y a pas d'espoir de changer la donne, si la classe est définitivement « mauvaise ». Sylviane prend conscience que son expression était le signe de son propre découragement mais que cette formule ne contribuait décidément pas au sursaut salutaire qu'elle espérait en adoptant une

stratégie basée sur l'humiliation et la punition. Ce faisant, elle se rend compte qu'elle-même perd son autorité.

### **Appliquer la CNV au sein du collègue : cela fonctionne !**

De retour dans son établissement, avec un peu d'appréhension tout de même, elle décide de mettre en pratique ce qu'elle a découvert lors du stage. Elle glisse dans les boîtes aux lettres de ses collègues un courrier qu'elle avait préparé en stage pour inviter à une réunion, **en pesant chacun de ses mots et en exprimant clairement la situation**, comment elle s'est sentie et aussi pour quelles raisons elle sollicite cette rencontre.

Le moment venu, surprise ! Dix collègues sont présents, les plus nouveaux dans l'établissement. Elle partage avec eux ses découvertes, c'est-à-dire la puissance de l'empathie, la vertu de la vulnérabilité et leur dit qu'elle a retrouvé le lien avec son rêve d'enseigner et tous ses élans. Elle exprime également son besoin de soutien et propose un rendez-vous régulier d'écoute sur les difficultés rencontrées au jour le jour par ses collègues. Elle a contribué ainsi à plus de sérénité et de bien-être dans cette équipe.

**Quelle leçon a-t-elle tirée et que met-elle en place quand elle se sent envahie par l'impuissance, le découragement, ou la colère ?** Elle prend un temps pour vérifier ce qui se passe pour elle quand elle sent un tiraillement intérieur, ses sensations, elle observe ses pensées négatives, ses jugements, ses peurs. Elle nomme ce qui est difficile. Toute seule d'abord et ensuite elle procède à ce balayage des émotions en toutes les circonstances.

Elle a su le faire une autre fois dans la même classe, en rendant une copie qu'elle avait jugée désastreuse, à un collégien. À ce moment-là, une seule phrase qui tranchait comme un couperet, « *Avec lui, c'est peine perdue* », lui vient à l'esprit. Au lieu de la prononcer, elle refait appel à la conscience CNV et déroule le processus. D'abord toutes les pensées et les jugements

qui lui viennent : « Oui, cette copie est désastreuse, c'est la preuve que cette élève n'a rien compris, il est paresseux. » Elle poursuit en son for intérieur : « Une part de moi est découragée car j'aimerais tellement saisir ce qui se passe pour lui, à quoi il n'a pas accès, sa difficulté. Ainsi, je pourrais l'aider efficacement. » Et des pensées continuent à affluer : « J'applique avec tous les enfants la même pédagogie. Et il semble que cela marche pour certains et pas pour d'autres. » Là, elle s'appuie sur une observation et sans se juger incompétente. Elle prend conscience qu'elle traite tous les enfants de la même manière mais se rend compte aussi que chaque enfant n'a pas la même façon d'apprendre. Elle prend la décision d'explorer d'autres modèles pédagogiques dans le futur.

Quand elle a rendu la copie, elle était bien plus paisible, n'avait plus cette rage contre l'élève, et avait laissé tombé l'étiquette « mauvais élève ». Elle n'imaginait plus qu'elle était coupable ou insuffisante comme enseignante. Et au lieu de faire un commentaire en face de la classe, elle adopta une autre stratégie. Elle demanda à l'élève de prendre quelques minutes en fin de cours en lui disant qu'elle voulait comprendre ce qui se passait pour lui. Elle ouvrit ainsi le dialogue :

« Quand j'ai lu ta copie, j'ai été déçue car j'aimerais que tous les élèves de la classe éprouvent de la satisfaction à l'école, et qu'ils puissent aussi avoir le niveau requis pour passer dans le niveau suivant. Et j'étais inquiète également car j'aimerais te soutenir parce que je suis sûre que tu peux y arriver. Comprends-tu ce que je veux dire ? »

Le gamin, surpris et impatient de retrouver ses copains, rétorqua :

« Oui, vous voulez que je parle français correctement.

– C'est ça, comme tu vis en France, ce serait utile que tu parles et comprennes la langue parfaitement. As-tu une idée pour que je puisse t'aider à améliorer ton score le trimestre suivant ? Tu serais d'accord pour réfléchir et me le dire la semaine prochaine comment tu veux que je t'aide ?

– OK, au revoir Madame ! », répond-il.

Sylviane prend quelques instants pour elle-même pour faire un retour sur ce qui vient de se passer : « Je suis restée calme, je n'ai pas ressenti de haine contre cet élève, et j'ai l'impression qu'il a perçu que je voulais sincèrement collaborer à son épanouissement. »

La semaine suivante, elle a imaginé une séance toute différente de l'heure de cours habituelle. Elle a construit son cours de français comme un débat philosophique autour de la question « À quoi ça sert de savoir écrire, décrire, lire, décortiquer des textes ».

Ce fut un tournant dans sa carrière de prof, une expérience intime : **ne pas prendre contre elle les difficultés de ses élèves comme un échec personnel ; faire le pari de l'intelligence et de la possibilité d'évolution de chaque enfant et ne pas définitivement les assigner à un classement qui hiérarchise les individus et inscrit définitivement dans un parcours d'échec ; sortir des modes d'apprentissages normalisés et standardisés et s'autoriser un travail où elle sollicite la créativité et l'intelligence d'un groupe pour favoriser la fertilisation croisée des savoirs ; et ainsi redonner le goût, la curiosité et l'esprit de discipline et d'effort.**

Cette découverte lui a permis de transformer le climat de la classe. Aussi, toute l'expérience de la CNV lui a surtout permis de prendre conscience qu'elle devait s'autoriser à exprimer ses difficultés, ses émotions, d'oser la vulnérabilité et de trouver dans une écoute bienveillante et attentive le soutien pour un métier où chacun est isolé devant un groupe.

**LA NON-VIOLENCE, ÇA S'APPREND DÈS L'ÉCOLE  
PRIMAIRE !**

## ***Un programme d'intervention basé sur le jeu***

« **Chemins de médiation** », association composée de personnes formées à la médiation CNV, a proposé un programme d'intervention basé sur le jeu. Le projet séduit les enseignants d'une école primaire, qui veulent promouvoir les savoirs relationnels : « Nous avons compris que c'est par l'expérience et l'expérimentation que nous pouvons apprendre à vivre ensemble. »

Tout d'abord, les enseignants sont invités à se mêler aux enfants et découvrent en même temps que les élèves les propositions des animateurs qui vont soutenir l'apprentissage : s'ouvrir à de multiples expériences sensorielles, les sons, le mouvement et éprouver ses ressentis pour les traduire en langage des émotions. Élèves, enseignants, chacun est invité à participer. Lors de la première séquence, l'animateur pose avec le groupe les règles qui permettent de donner les meilleures chances à l'expérience de réussir : parler en « je » pour assumer la responsabilité de sa parole, respecter le tour de parole et la place de chacun, transformer « Je me suis trompé » ou « Tu as faux » en un chemin vers un nouvel apprentissage ; demander du soutien, coopérer pour apprendre des autres et avec les autres...

Chaque atelier commence par un tour de « météo intérieure » et chacun écoute sans commenter. Grand beau temps ou tempête ? Après chaque jeu, il y a un temps d'échange : « J'ai aimé », « Je n'ai pas aimé », « J'apprends... », « J'ai envie de voir évoluer », etc.

### **Le programme pas à pas**

- **1<sup>er</sup> pas** : je me relie à moi et aux autres, je vis l'interdépendance.
- **2<sup>e</sup> pas** : j'identifie et je nomme les faits. Je fais la différence entre mes perceptions et l'interprétation de celles-ci, et la place de mes pensées et

jugements.

- **3<sup>e</sup> pas** : je ressens (mes ressentis corporels, mon vécu émotionnel), j'accède au langage des émotions et je sais les reconnaître chez moi et chez l'autre.
- **4<sup>e</sup> pas** : je prends conscience de mes et de tes besoins en faisant le lien avec les sentiments et émotions. J'exprime mes besoins je reconnais les besoins de l'autre. J'apprends à discerner besoins et stratégies : 1) J'ai besoin de bouger : je choisis comme stratégie d'aller courir ou d'aller jouer au foot ou d'aller danser, etc. 2) J'ai besoin de calme : je choisis comme stratégie de m'isoler ou de lire un livre ou d'écouter de la musique.
- **5<sup>e</sup> pas** : je fais des demandes pour répondre à mes besoins tout en prenant en compte les besoins des autres : je coopère. Je fais une différence entre une demande et une exigence et j'apprends que nous pouvons trouver un terrain d'entente.
- **6<sup>e</sup> pas** : j'expérimente en classe. Pour rendre concret les apprentissages dans le quotidien de la classe, l'enseignant et les élèves appliquent les nouvelles façons de communiquer et de vivre les relations (règlement intérieur, prise de parole, météo émotionnelle, gestion des conflits, etc.).

### Quelques retours des enseignants

- « J'ai découvert les enfants autrement et ça m'a touché. »
- « J'ai découvert que ma parole comme celle des autres est parsemée de jugements. »
- « J'ai redécouvert mon rôle d'adulte au sein de la classe et de l'école. Je sais désormais qu'avant d'être juge, je dois faire confiance à mes élèves et me positionner en médiateur. »

### Quelques retours des enfants

- « Ma plus grande découverte : les jugements et les besoins, avec ça, il n’y aurait plus de conflits. »
- « Ne pas juger les gens avant de les connaître. »
- « J’ai découvert que j’étais une tortue et un lion, que j’étais discrète et énervée. »
- « J’ai envie maintenant d’aller voir les autres. »
- « J’ai découvert ma météo dans mon corps. »
- « Je sais mieux faire confiance à mes copains. »
- « Je sais mieux écouter. »
- « Je veux participer en classe. »
- « J’ai découvert qu’il valait mieux parler avec des observations que des jugements. »
- « J’ai appris que nous avons tous les mêmes besoins. »

### ***Comment améliorer le climat scolaire***

Le climat scolaire constitue le cœur d’une politique de prévention des violences. L’enjeu principal du climat scolaire est celui de **la réussite scolaire par la paix scolaire**. L’enjeu sociétal est immense. Le décrochage scolaire est un facteur de désocialisation et même de délinquance. Et ce qui n’est pas fait au sein de l’école devra être pris en charge plus tard, dans les dispositifs d’insertion sociale et pour accéder au monde du travail.

**La médiation par les pairs, l’empathie et les cercles de paroles** constituent des pistes pour améliorer le climat scolaire. L’évolution de la société et la volonté de faire partager les valeurs de solidarité, de respect mutuel, etc., nécessitent que soit renforcée une véritable éducation à la citoyenneté. Ce constat est largement partagé par l’ensemble des structures et institutions de la société française. Que ce soit dans les prisons, pour favoriser la réinsertion de jeunes délinquants ou dans les établissements scolaires à forte proportion de décrochage.

**La médiation CNV est un des outils pertinents pour contribuer à la prévention de toute forme de violence à l'école, y compris le harcèlement entre élèves qui est une priorité pour l'éducation nationale.** Le harcèlement se caractérise par l'usage répété de la violence physique, de moqueries et autres humiliations entre élèves... Et le silence et l'isolement des élèves, la méconnaissance des adultes concernant ces phénomènes qui débutent très tôt, entraînent des conséquences très graves : perte d'estime de soi, décrochage scolaire, somatisation, conduites suicidaires...

### ***Exemple d'une médiation par des enfants médiateurs formés avec la CNV***

La formation des médiateurs élèves est indispensable : écoute empathique, reformulation. Afin de permettre le bon déroulement de la médiation, l'apprenti médiateur intègre la posture de tiers et les règles de conduite à appliquer pour le médiateur et les médians<sup>3</sup>.

Les conditions d'implantation sont à considérer avec beaucoup d'attention et l'installation d'un système de médiation nécessite une préparation en amont : l'administration doit informer les élèves et les parents d'élèves de la procédure mise en place et du fait qu'ils peuvent saisir cette instance de médiation. En outre, l'adhésion de l'équipe pédagogique est bien sûr indispensable.

Un jour, dans une école primaire où cette instance de médiation a été rendue possible, Alexis, 9 ans, a poussé Elsa dans la cour de récréation. Elsa est tombée et a été soignée à l'infirmerie. La surveillante, témoin de la scène, avertit l'enseignante qui informe la directrice qui punit le garçon. La directrice propose également une médiation entre les deux enfants. Alexis est en colère depuis, boude et parle d'injustice.



Justine et Romain, deux élèves de CM2, sont formés à la médiation CNV. Les quatre enfants se retrouvent dans un bureau de l'école dédié à la médiation. Romain commence par expliquer le cadre :

« Nous ne sommes pas là pour vous juger, vous critiquer. Nous allons écouter et toi Alexis et toi Elsa, nous ne prendrons pas parti, et ce qui sera dit ici ne sera pas divulgué à d'autres. Qui veut parler en premier ? »

Alexis prend la parole et raconte qu'Elsa s'est moquée de sa tenue vestimentaire ce matin et l'a insulté. C'était plus fort que lui, il n'a pas pu s'empêcher de la bousculer pour arrêter les moqueries. Elsa reconnaît les faits mais ajoute que c'est plus grave de pousser que de parler. Alexis a par ailleurs été puni par la directrice et il est en rage contre l'école.

Justine récapitule alors la situation :

« Elsa, tu as traité Alexis de “bébé à sa maman” et ensuite tu as dit “mets ta couche et va au lit”. Et toi, Alexis, tu lui as répondu “ferme-la” et quand elle a répété, “bébé à sa maman”, tu l’as menacée et ensuite poussée. Elsa est tombée en s’écorchant les genoux et les mains. Est-ce bien ça ? »

La médiatrice vérifie ainsi si elle a bien compris. Les médiateurs hochent la tête en guise d’assentiment.

Cette première étape étant terminée, les médiateurs vont tenter de faciliter la verbalisation et la reconnaissance mutuelle des émotions, des besoins et des valeurs. L’un des médiateurs prend la parole :

« Pour toi, Elsa, que se passe-t-il quand tu interpelles Alexis de cette manière ?

- Bah, il est toujours fourré dans les jupes de sa mère pour se plaindre et en plus il ne veut jamais que j’aie jouer avec lui.
- Tu remarques qu’Alexis peut se confier à sa maman. Tu es frustrée et tu aimerais qu’Alexis soit ton copain, c’est ça ?
- Oui.

L’autre médiateur s’adresse alors à Alexis :

« Alexis, tu entends Elsa ?

- Oui, et ce n’est pas comme ça que je vais avoir envie d’être ami avec elle. Je suis en colère quand elle se moque de ma façon de m’habiller et me traite de “bébé à sa maman”. Et j’aimerais moi que dans cette école on puisse être accepté tel qu’on est. Moi je suis très content d’avoir ma maman qui me console. Et je trouve ça pas juste que des mots blessants ne soient pas pris en considération. Je me suis défendu puisque personne ne me protège ici.
- Tu aimerais que chaque enfant soit accueilli comme il est, et qu’on reconnaisse qu’on peut avoir très mal avec des mots. Et tu aimerais que les adultes fassent respecter ces règles pour chacun dans l’école.

– Oui c’est ça. »

Le médiateur s’adresse désormais à Elsa :

« Elsa, tu veux bien dire ce qu’Alexis vient de dire ?

– Ben, il voudrait que tous les élèves soient respectés et protégés dans l’école et que les mots ça fait mal et que les adultes ne prennent en compte que ce qu’ils voient sans aller chercher plus loin. »

L’autre médiateur propose maintenant à Alexis de résumer les propos de sa camarade :

« Et toi Alexis ?

– Elsa dit qu’elle veut venir chez moi, jouer, peut-être qu’elle aimerait aussi avoir une maman à qui elle raconte tout, avec confiance. »

Les deux médiateurs demandent :

« Que pouvez-vous trouver comme solutions pour éviter de revivre la même situation ? »

Alexis propose une première solution :

« Je voudrais devenir plus calme et ne pas réagir quand j’entends des mots qui me font du mal. Je m’engage à plus frapper. Si quelqu’un m’insulte, au lieu de frapper, je vais en parler à un adulte ou aux médiateurs. »

Elsa, de son côté, dit :

« Je m’engage à ne pas insulter ni Alexis ni personne et j’aimerais t’inviter à mon anniversaire samedi prochain parce que sinon, je suis toute seule à la maison. »

Dans le cas décrit ici, sans la médiation, Alexis aurait gardé de la rancœur, se serait révolté contre l’école, et serait resté replié sur lui-même. Elsa aurait pu confirmer son rôle de victime. Ici, on voit que chaque enfant prend en charge sa part de responsabilité.

**Le processus de médiation permet de sortir du ressentiment et du sentiment d'injustice que vivait Alexis. De plus, il restaure les liens entre les deux enfants. L'équipe pédagogique, en installant un système de médiation, renforce la posture de protection qui favorise la confiance des élèves dans le monde des adultes.**

---

1. Dr Catherine Gueguen, *Pour une enfance heureuse*, Pocket, 2015.

2. Voir : <http://www.caf.fr/sites/default/files/cnaf/Documents/DCom/Accueil/Actu/Le-livret-des-parents.pdf>

3. Le médiant ou médié est la personne qui accepte une médiation par un tiers médiateur.

## *Conclusion*

# Du changement individuel au changement social

*« Il ne s'agit pas d'être parfait mais  
progressivement moins stupide. »*

Marshall Rosenberg

Si tout changement pour la paix commence par soi, Marshall Rosenberg nous pressait de ne pas attendre « l'éveil » ou la soi-disant perfection pour nous mettre en mouvement et oser mettre en œuvre le message de joie, d'audace et de paix que propose le processus CNV. Il nous invite à sortir de notre indignation qui signe notre impuissance à agir. Là où nous sommes nous pouvons soulager les souffrances et diffuser un « art de vivre » plus respectueux de la vie et des aspirations de chacun. **S'appuyer sur les quatre étapes de la CNV, notamment celle de l'observation la plus factuelle possible sans mélanger avec des projections ou des attentes, conduit déjà à commencer le changement que nous voulons voir dans le monde.**

N'oubliez jamais que, si vous ne vous ouvrez pas à l'autre, vous ne pouvez voir qu'une facette de la réalité, la vôtre. Le présupposé est radical. L'autre est différent et son monde, peut-être dérangent, m'ouvre à plus grand que

moi si j'opère une réelle mutation et si je l'apprivoise. Si je me déplace sur la « colline » de l'autre, je vais me laisser enrichir de son monde intérieur.

*« Si tu as une pomme, que j'ai une pomme, et que l'on échange nos pommes, nous aurons chacun une pomme. Mais si tu as une idée, que j'ai une idée et que l'on échange nos idées, nous aurons chacun deux idées. »*

George Bernard Shaw

La réflexion sur les besoins ouvre le champ immense de l'interdépendance et de son évidence vitale.

*« Soyez égoïstes si vous le voulez, mais soyez-le intelligemment, c'est-à-dire en étant altruistes. »*

Dalai-Lama

La capacité empathique, quand il s'agit de se mettre sincèrement à la place des autres, organise et crée les contextes où chacun peut exprimer en sécurité sa note personnelle et se laisser « polliniser » par la couleur de l'autre. La médiation des contradictions, des différences de points de vue est génératrice de neuf et de créativité. Se frotter à d'autres convictions ouvre sur le monde d'autrui, nous permet de sortir des sentiers connus et répétitifs et nous libère des mots d'ordre de ceux qui nous disent « savoir pour nous », sans soumettre leurs discours au débat et à la critique.

La CNV contribue à une prise de conscience sociale qui se diffuse largement. Nous vivons des tensions avec des polarités très fortes. Le processus par la profondeur, le cœur de son message, est un outil transversal qui permet de vivre nos ambitions d'un monde plus tendre pour les humains, les animaux et l'environnement. La multiplicité et la complexité des liens, les réactions en chaîne, nous montrent la réalité de notre interdépendance systémique et nécessite notre engagement clairvoyant.

La CNV dans nos vies, c'est un peu comme quand on commence une activité sportive : on décide un beau jour qu'il « faut » absolument se remettre à faire du sport. Tout seul, nos bonnes résolutions ne tiennent pas bien longtemps. C'est pourquoi, souvent, on choisit un coach sportif, ou bien on s'inscrit avec des amis à un club de marche, bref pour nous stimuler et commencer, nous avons surtout besoin de tuteur d'enthousiasme et de suite dans les idées. Ensuite, quand notre corps perçoit les bienfaits de cette discipline, quand les muscles se renforcent, lorsque le souffle est plus profond, bref quand les bienfaits d'une pratique régulière deviennent évidents, nous avons intégré de nouveaux comportements.

Goûtez à la CNV ! Grâce à ce manuel, lancez-vous dans l'expérience seul, en famille, au boulot, dans vos communautés d'appartenance multiples... Il s'agit de commencer et de contribuer ainsi à votre échelle à votre bonheur et à la santé de vos relations !

*« Imaginez-vous en train de marcher le long d'une rivière. Tout à coup, vous apercevez un bébé qui flotte sur cette rivière, toujours vivant. Vous l'entendez pleurer. Évidemment, vous sautez dans l'eau et vous en retirez le bébé. Vous êtes à peine sorti de l'eau que vous en voyez un autre. Vous sautez à nouveau et vous le retirez de l'eau. À présent, vous en voyez deux, puis encore trois autres. Vous ne pouvez pas tous les sauver tout seul, mais vous apercevez quelqu'un qui approche sur la berge. Vous appelez cette personne à l'aide. Vous êtes maintenant deux en train de retirer trois bébés de l'eau. Vous vous retournez, et voici qu'il en arrive quatre. Alors, je vous pose la question : si vous vous trouvez dans cette situation, est-ce que vous allez continuer à sortir les bébés de l'eau, ou plutôt remonter la rivière*

*pour voir qui les jette dedans ? Appliquons cette histoire  
au changement social. »*

Marshall Rosenberg

Traduction de Farrah Baut-Carlier

# ANNEXES

## QUELQUES BESOINS HUMAINS FONDAMENTAUX QUE NOUS AVONS TOUS EN COMMUN

### **SURVIE**

- abri
- air, respiration
- alimentation
- évacuation
- hydratation
- lumière
- repos
- reproduction (survie espèce)
- mouvement, exercice
- rythme (respect du)

### **SÉCURITÉ**

- confiance
- harmonie
- paix
- préservation (du temps, de l'énergie)
- protection
- réconfort
- sécurité (affective et matérielle)
- soutien

## **LIBERTÉ**

- autonomie
- indépendance
- émancipation
- libre arbitre (exercice de son...)
- spontanéité
- souveraineté

## **IDENTITÉ**

- cohérence, accord avec ses valeurs
- affirmation de soi
- appartenance identitaire
- authenticité
- confiance en soi
- estime de soi/de l'autre
- évolution
- respect de soi/de l'autre
- intégrité

## **BESOINS RELATIONNELS**

- appartenance
- attention
- communion
- compagnie
- contact
- empathie
- intimité
- partage
- proximité
- amour
- chaleur humaine
- délicatesse, tact
- honnêteté, sincérité
- respect

## **PARTICIPATION**

- contribuer au bien-être ou à l'épanouissement de soi/de l'autre
- coopération
- concertation
- co-création
- connexion
- expression
- interdépendance

## **ACCOMPLISSEMENT DE SOI**

- actualisation de ses potentialités
- beauté
- création
- expression
- inspiration
- réalisation
- choix de ses projets de vie, valeurs, opinions, rêves...
- évolution, apprentissage
- spiritualité

## **SENS**

- clarté
- comprendre
- discernement
- orientation
- signification
- transcendance
- unité
- communion

## **RECRÉATION**

- défoulement, détente
- jeu
- récréation
- ressourcement
- rire

## **CÉLÉBRATION**

- appréciation
- contribution à la vie (la mienne/celle des autres)
- partage des joies et des peines
- prendre la mesure de deuil et de perte (d'une occasion, d'une affection, d'un rêve...)
- ritualisation
- reconnaissance
- gratitude

## **NOS SENTIMENTS AGRÉABLES**

### **SÉRÉNITÉ**

- calme
- serein
- tranquille
- détendu
- paisible
- apaisé
- soulagé
- sensible
- en confiance
- satisfait
- relaxé
- centré
- béat
- zen
- rassuré
- comblé
- confiant
- ouvert
- rasséréné
- centré
- à l'aise
- décontracté

- confortable

## **JOIE**

- gai
- heureux
- léger
- en expansion
- excité
- joyeux
- frémissant de joie
- de bonne humeur
- satisfait
- ravi
- réjoui
- reconnaissant
- confiant
- inspiré
- touché
- épanoui
- gonflé à bloc
- béat
- hilare
- transporté de joie
- en effervescence
- en extase

## **GAIETÉ**

- égayé
- enjoué
- plein d'énergie
- revigoré
- enthousiaste
- plein d'entrain
- rafraîchi
- stimulé
- d'humeur espiègle

- plein de vie
- vivifié
- exubérant
- étourdi
- aventureux
- émoussillé
- pétillant
- alerte
- amusé
- attendri
- attentif
- aux anges

## **AMOUR**

- amical
- sensible
- plein d'affection
- empli de tendresse
- plein d'appréciation
- compatissant
- reconnaissant
- nourri
- en expansion
- ouvert
- émerveillé
- plein de gratitude

## **INTÉRÊT (état d'esprit)**

- inspiré
- curieux
- intrigué
- captivé
- ébloui
- bouleversé
- éveillé
- mobilisé à

- passionné
- fasciné
- électrisé
- absorbé
- concentré

## **SURPRISE**

- ébahi
- étonné
- surpris

## **ET ENCORE...**

- bien disposé
- délivré
- ému
- en sécurité
- enchanté
- encouragé
- exalté
- léger
- libre
- ragaillardi
- rassasié
- régénéré
- regonflé
- remonté
- sûr de soi
- surexcité

## **NOS SENTIMENTS DÉSAGRÉABLES**

### **TRISTESSE**

- navré
- peiné

- mélancolique
- sombre
- découragé
- désabusé
- en détresse
- déprimé
- d'humeur noire
- consterné
- démoralisé
- désespéré
- dépité
- seul
- impuissant
- malheureux
- chagriné
- cafardeux
- blessé
- abattu
- débordé

## **FATIGUE**

- épuisé
- inerte
- léthargique
- indifférent
- ramolli
- las
- dépassé
- impuissant
- lourd
- endormi
- saturé
- sans élan
- rompu

## **DÉGOÛT**

- dégoûté
- écœuré

## **PEUR**

- alarmé
- apeuré
- angoissé
- anxieux
- inquiet
- effrayé
- gêné
- transi
- tendu
- sur ses gardes
- bloqué
- craintif
- avec la trouille

## **TERREUR**

- terrifié
- horrifié
- glacé de peur
- paniqué
- terrorisé
- épouvanté

## **SURPRISE**

- stupéfait
- perplexe
- sidéré
- choqué
- effaré
- dépassé
- abasourdi
- ébahi
- hésitant

- démuni
- désorienté
- décontenancé
- étonné
- intrigué

## **COLÈRE**

- en colère
- enragé
- exaspéré
- agacé
- contrarié
- mécontent
- nerveux
- irrité
- qui en a marre
- amer
- plein de ressentiment
- horripilé
- crispé
- ulcéré
- excédé

## **FUREUR**

- furieux
- hors de soi
- enragé
- (fou) furieux

## **CONFUSION**

- sur la réserve
- perplexe
- hésitant
- troublé
- inconfortable
- embrouillé

- tirillé
- partagé
- déchiré
- embarrassé
- embêté
- mal à l'aise
- frustré
- méfiant
- bloqué
- agité

### **ET ENCORE...**

- fragile
- vulnérable
- ahuri
- impatient



## Des livres pour mieux vivre !

Merci d'avoir lu ce livre, nous espérons qu'il vous a plu.

Découvrez les autres titres de la **collection [Malin](#)** sur notre site. Vous pourrez également lire des extraits de tous nos livres et acheter directement ceux qui vous intéressent, en papier et en numérique ! Rendez-vous vite sur le site : [www.editionsleduc.com](http://www.editionsleduc.com)

**Inscrivez-vous également à notre newsletter** et recevez chaque mois des conseils inédits pour vous sentir bien, des interviews et des vidéos exclusives de nos auteurs... Nous vous réservons aussi des avant-premières, des bonus et des jeux ! Rendez-vous vite sur la page : <http://leduc.force.com/lecteur>

Enfin, retrouvez toujours plus d'astuces et de bons conseils malins sur **notre blog** : [www.quotidienmalin.com](http://www.quotidienmalin.com), et sur **notre page Facebook** : [www.facebook.com/QuotidienMalin](http://www.facebook.com/QuotidienMalin)

### **Les éditions Leduc.s**

17, rue du Regard

75006 Paris

[info@editionsleduc.com](mailto:info@editionsleduc.com)



Retour à la [première page](#).