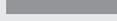


PIERRE MUANDA
Préface de Thomas d'Ansembourg

**SI QUELQU'UN
TE PARLE
AVEC DES FLAMMES,
RÉPONDS-LUI
AVEC DE L'EAU**

**Cultiver la bienveillance par
la Communication NonViolente**





PREMIÈRE PARTIE

LES FONDEMENTS DE LA COMMUNICATION NONVIOLENTE (CNV)

*Une communication de qualité entre soi et les autres
est aujourd'hui et pour le futur une des compétences
les plus indispensables et les plus précieuses.*

MARSHALL ROSENBERG

Dans cette première partie, nous commencerons par la découverte de la Communication NonViolente (CNV) à partir de ses origines, au chapitre 1, puis nous aborderons la définition et l'intention de la communication bienveillante dans le chapitre 2. Le chapitre 3 traitera des quatre étapes de la communication bienveillante: l'observation, le sentiment, le besoin et la demande. Le chapitre 4, quant à lui, ouvrira vers le dialogue constructif.

CHAPITRE 1

LES RACINES DE LA CNV

L'originalité de la non-violence, comme l'observe si bien François Vaillant⁹, est de déjouer la répression en brisant la spirale de la violence. Les méthodes de l'action non violente visent à établir un rapport de force qui contraint l'adversaire à dialoguer, c'est-à-dire à négocier. C'est dans cette perspective que les actions comme celles de Gandhi, de Martin Luther King et de Nelson Mandela se sont inscrites dans l'histoire. Et dans cette ligne du temps, nous découvrons les racines de la Communication NonViolente.

De la non-violence à la NonViolence

Au démarrage d'une formation, j'ai demandé aux participants de dire ce qu'évoquait pour eux le terme «non-violence». Voici ce qui est revenu le plus souvent :

Recherche de compromis – paix – briser la spirale de la violence – Gandhi – non à la violence – désobéissance civile – Martin Luther King – négociation entre belligérants – résolution pacifique des conflits – Nelson Mandela – courage – dialogue – grève de la faim – moyens de pression – mouvements pacifistes.

9. François Vaillant, *La non-violence. Essai de morale fondamentale*, Éditions du Cerf, 1991.

Cette liste contient le sens, les stratégies et les noms d'acteurs légendaires de la non-violence. Mon but ici est, avant tout, de montrer à quel point la notion de non-violence est ancrée dans l'imaginaire du commun des mortels. Puis d'éveiller notre attention sur sa graphie, remarquable par l'espace ou le trait qui sépare « non » et « violence », « non violence ou non-violence ».

Il convient de noter au passage que, si la violence est inhérente à l'existence de l'être humain sur la terre, le terme « non-violence », toutefois, est une innovation du siècle dernier. Il a été utilisé par Mohandas Karamchand Gandhi en 1920. L'année suivante, il a été importé dans le monde francophone à travers les ouvrages de l'écrivain français Romain Rolland. Le terme vient de la traduction en anglais du mot sanskrit *ahimsa*, qui signifie le fait de ne causer nuisance à personne. Ahimsa, constitué d'un *a* privatif et de *himsa*, qui veut dire violence, nuisance, n'a quasiment pas d'équivalent en français sans l'utilisation de la négation. Il serait plus juste de le traduire par « dénué de violence », si ce n'est par une expression plus positive telle que « respect de la vie » ou « amour inconditionnel ». À ce propos, Françoise Keller¹⁰ rapporte que « Gandhi introduit cette notion d'ahimsa en lien avec celle de satyagraha, la définition d'une cause juste, d'une intention qui sert la vie de tous. Pour Gandhi, la non-violence est à la fois un travail intérieur individuel et une action collective pour transformer les structures économiques et politiques de la société ».

Esquisser d'abord cette notion du sens commun de la non-violence me semblait donc nécessaire pour parler ensuite de la NonViolence (en un mot, avec deux majuscules et sans trait d'union). Cette dernière manière est celle de Marshall Rosenberg. Il s'inspire de la démarche non violente de Gandhi et commence, dès 1963, à élaborer les principes de base de son processus. Il hésite d'abord à le nommer : « À partir de maintenant... » sous-entend : « Je change. » Finalement, après différents aléas et expérimentations, il opte pour l'appellation Communication NonViolente, terminologie devenue une marque déposée et enregistrée auprès

10. Françoise Keller, *Découvrir la Communication NonViolente*, Interéditions, 2017, p. 8.

de l'USPTO (le Bureau américain des brevets et des marques de commerce) sous le numéro 2460893¹¹.

Il ne s'agit pas ici d'opposer la non-violence et la Communication NonViolente. Il est juste question que ce dernier terme apparaisse différemment « pour des raisons d'identité, de clarté et d'image », même si Marshall Rosenberg a reconnu lui-même une fêlure dans cette terminologie au cours d'une entrevue rapportée par Laurent Montbuleau¹².

Voici ce qu'il répondait à la question : pourquoi avoir appelé cette méthode Communication NonViolente, donc lui donner une définition par la négative ?

Je regrette ! Gandhi non plus n'aimait pas ce terme... car il dit ce que la communication *n'est pas*, au lieu de décrire ce *qu'elle est*. Or l'essentiel de notre enseignement est de dire ce que nous voulons plutôt que ce que nous ne voulons pas. Alors, pour répondre à votre question, il y a bien des années, je n'avais pas de nom pour ce processus. Et une femme, dans une ville aux États-Unis, a réussi à attirer un monde fou à un séminaire qu'elle y organisait pour moi. C'était exactement le genre de personne avec qui j'avais envie de travailler, qui s'intéressait au racisme qui était très présent à l'époque aux États-Unis et qui était très engagée à faire advenir un changement social. J'étais extrêmement curieux de savoir comment elle s'y était prise pour attirer dans son stage précisément les personnes les plus intéressantes. J'ai vu que la publicité qu'elle avait faite affichait le terme « communication non violente ». Ensuite, je l'ai aussi utilisé de temps en temps quand j'animais des ateliers, pour finalement le garder. Mais aujourd'hui, j'appellerais cette approche différemment, comme la Langue de la Vie ou la Communication compatissante.

11. Équipe du CNVC, *Lignes directrices pour le partage de la CNV*, novembre 2010.

12. Laurent Montbuleau, « Interview de Marshall B. Rosenberg », traduit par Anne Bourrit en 1994, *Nexus*, n° 99, 2015.

Il est vrai qu'en entendant « Communication NonViolente », certaines personnes reçoivent cette appellation comme une attaque personnelle. Comme si on les accusait d'être violentes. De ce fait, il serait plus cohérent de désigner ce processus par *ce qu'il est*, plutôt que par *ce qu'il n'est pas*, c'est-à-dire un processus de communication basé sur la bienveillance.

D'ailleurs, existe-t-il vraiment une « communication violente » ? Il est plus juste de parler d'une communication à laquelle se mêle de la violence. Dès lors, parler de communication non violente peut paraître comme un pléonasme qui aurait pour effet de renforcer une confusion entre « violence » et « communication ». Dans cette perspective, il serait plus cohérent de parler de « communication sans violence » plutôt que de « communication non violente ». Toutes ces réflexions justifient le fait que, dans certains milieux, on préfère l'usage de formules similaires, telles que : « communication consciente », « communication empathique », « communication respectueuse », « langue de la vie », « communication compatissante », « communication assertive », « communication bienveillante ».

J'ai moi-même un penchant pour cette dernière appellation, que je n'hésite pas à utiliser dans la suite de ce livre.

Après cette précision sur la dénomination, voyons maintenant comment la CNV s'est développée au fil du temps.

Le développement de la CNV

Les informations rapportées ci-dessous prennent appui sur le témoignage de Marshall Rosenberg, particulièrement par le biais de son livre *Les mots sont des fenêtres (ou des murs)* et des entrevues qu'il a accordées.

Motivation et parcours de Marshall Rosenberg

Été 1943. La famille juive du jeune Marshall Rosenberg s'établit à Détroit, dans le Michigan, aux États-Unis. Tensions raciales, émeutes, violences urbaines sont très vives, au point de condamner le quartier à un confinement de trois jours. Dès la rentrée des classes, l'appel nominal de l'instituteur éveille l'attention des autres élèves sur le nom de famille « étranger » de Marshall,

ce qui lui attire d'abord la foudre de regards belliqueux et une insulte : « Sale youpin (terme de mépris envers les Juifs). » À la sortie de l'école, deux garçons le jettent par terre et le rouent de coups... Plus tard, Rosenberg sera aussi affecté par l'histoire de la Shoah et des atrocités de la Seconde Guerre mondiale.

De ce fait, quoique convaincu que l'être humain aime par-dessus tout « donner et recevoir dans un esprit de bienveillance » – à condition d'être libre de le faire –, Marshall Rosenberg¹³ n'a cessé de s'interroger : « Comment se fait-il que nous nous coupions de notre bonté naturelle au point d'adopter des comportements violents et agressifs ? Et inversement, comment certains individus parviennent-ils à rester en contact avec cette bonté naturelle même dans les pires circonstances ? »

Ce double questionnement est à la base de ses recherches. Tout au long de ses études à l'Université du Wisconsin-Madison, Marshall Rosenberg évolue dans le courant de la psychologie humaniste. Il devient élève puis collaborateur de Carl Rogers. Ce courant humaniste est centré sur la personne et croit en son potentiel, en sa capacité d'autodétermination, de créativité et de développement personnel. Il est représenté notamment par Carl Rogers, Abraham Maslow, Thomas Gordon et Eugene T. Gendlin.

Après son doctorat en psychologie clinique, obtenu en 1961, Marshall Rosenberg travaille dans une institution en qualité de psychologue clinicien. Quelque temps plus tard, il en claque la porte, car il est insatisfait de cette méthode qui privilégie l'administratif au détriment du contact humain, une approche dans laquelle il n'arrête pas de cataloguer, de poser des diagnostics, des étiquettes sur ses patients et de rédiger des rapports à leur sujet. Dans son livre intitulé *Les bases spirituelles de la CNV*, il affirme¹⁴ : « La psychologie clinique ne m'apportait pas ce que je recherchais, car elle était – et reste – axée sur la pathologie. Je n'aimais pas son langage, car il ne permettait pas de voir la beauté intrinsèque de l'être humain. »

13. Marshall B. Rosenberg, *op. cit.*, 3^e édition, 2016, p. 23.

14. Marshall B. Rosenberg, *Les bases spirituelles de la Communication NonViolente*, Éditions Jouvence, 2016.

Pour assurer la sécurité financière de sa famille, Rosenberg travaille comme chauffeur de taxi pendant un certain temps. Dans sa voiture, les échanges avec ses clients deviennent pour lui une autre manière de continuer ses entretiens et ses observations. Un contexte plus proche des réalités concrètes de la vie des gens qui le considèrent alors comme un simple être humain et non comme un spécialiste, ainsi que c'était le cas dans le contexte de son cabinet. C'est de cette façon que, petit à petit, il continue à affiner ses recherches pour aboutir à conceptualiser la Communication NonViolente.

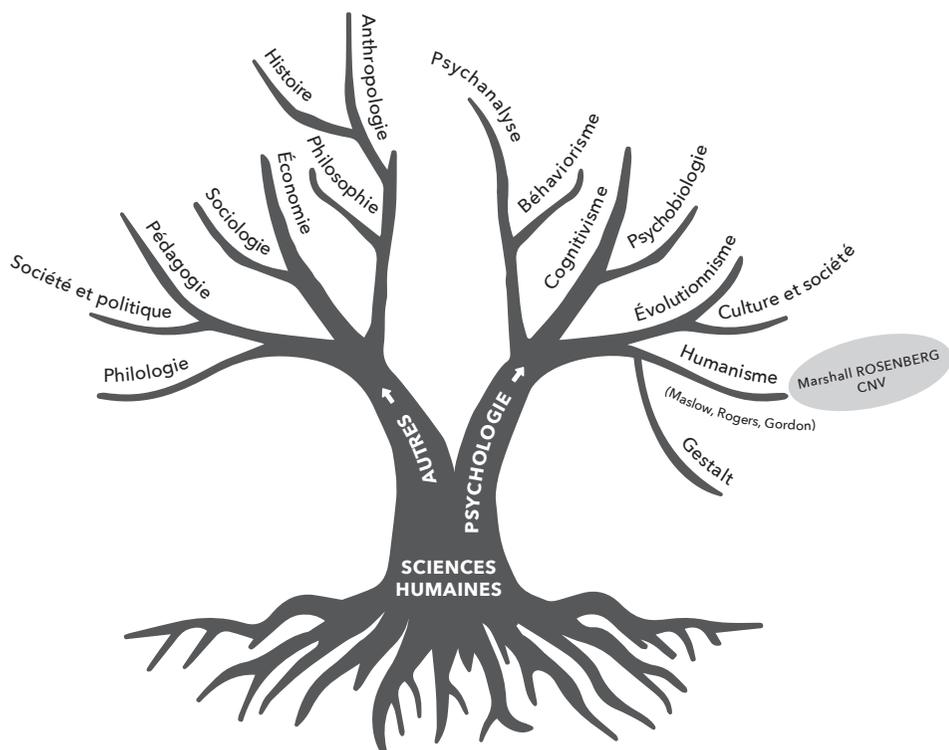
C'est alors qu'il commence à travailler comme médiateur dans des conflits entre militants en faveur des droits civils et d'institutions engagées à supprimer toute ségrégation raciale. Plus tard, pour ce rôle, il se verra d'ailleurs décerner la plus haute distinction du jury américain de psychologie professionnelle. En 1966, il crée le Centre pour la Communication NonViolente (CNVC), dans le but de faire connaître partout dans le monde le trésor de ce processus, de cet art de vivre.

Généalogie de la CNV

« Chaque rivière a sa propre source », dit la sagesse africaine. La Communication NonViolente qui est pratiquée aujourd'hui presque partout sur la planète a aussi sa source. Ce n'est pas une secte aux origines douteuses ni un concept « bisounours », comme le laisseraient entendre certaines critiques. La Communication NonViolente s'inscrit dans une histoire qui plonge ses racines dans le champ des sciences humaines, en psychologie, plus précisément en psychologie humaniste. Celle-ci met de l'avant le potentiel de chacun, sa capacité d'autodétermination et de croissance. Il s'agit d'une approche centrée sur une conception positive de l'humain, par opposition à celle centrée exclusivement sur la pathologie.

Le schéma de la page suivante représente cette généalogie et met en lumière la place de la CNV dans les sciences humaines.

ARBRE GÉNÉALOGIQUE DE LA CNV



Autres influences sur le développement de la CNV

L'arbre généalogique qui précède permet de voir, d'une part, les influences qui ont concouru à la conceptualisation de la CNV, et, d'autre part, l'épistémologie des notions qui la constituent. Au-delà de la psychologie humaniste, on trouve également d'autres domaines d'influence, notamment la philosophie, la pédagogie, l'histoire, l'économie, la théologie et/ou la spiritualité.

Le tableau des pages 36 et 37 fait la synthèse de certains apports en nommant quelques auteurs dans chacun des domaines spécifiés. Ces auteurs étaient tous connus et cités par Marshall Rosenberg, qui trouvait auprès d'eux de quoi encourager et confirmer ses propres recherches.

Idées et notions convergent avec la CNV

Sources d'information	Auteurs	Idées ou notions convergent avec la CNV
Domaine historique <i>Les faits de violence (école, quartiers, Seconde Guerre mondiale, Shoah)</i>	Etty Hillesum (1914-1943)	<ul style="list-style-type: none"> · Liberté de choix · Capacité de recul et de bienveillance hors du commun · Liberté humaine
Victimes et témoins de la Shoah	Hannah Arendt (1906-1975)	<ul style="list-style-type: none"> · Corrélation entre langage et faits de violence
	Viktor Frankl (1905-1997)	<ul style="list-style-type: none"> · Contribution au bien-être d'autrui (donner plutôt que prendre) qui donne du sens à sa vie, augmente son humanité et sa capacité de résilience · Logothérapie · Thérapie par le sens
Domaine de la psychologie humaniste	Carl Rogers (1902-1987)	<ul style="list-style-type: none"> · Écoute centrée sur la personne · Empathie, accueil du vivant · Reformulation
	Thomas Gordon (1919-2002)	<ul style="list-style-type: none"> · Résolution des conflits sans perdants - écoute active · Affirmation de soi
	Abraham Maslow (1908-1970)	<ul style="list-style-type: none"> · Hiérarchie des besoins humains
	Fritz Perls (1893-1970)	<ul style="list-style-type: none"> · Gestalt-thérapie
Domaine philosophique Sociologie Philosophes et psychologues	Jiddu Krishnamurti (1895-1986)	<ul style="list-style-type: none"> · Observer sans évaluer : la plus haute forme d'intelligence humaine
	Michael Hakeem (1916-2006)	<ul style="list-style-type: none"> · Danger de l'approche pathologique ; limite de la psychiatrie
	Eugene T. Gendlin (1926-1917)	<ul style="list-style-type: none"> · Sagesse des sens corporels · Écoute des signaux du corps · <i>Focusing</i> (ou centrage sur soi)
Domaine pédagogique	John Dewey (1859-1952)	<ul style="list-style-type: none"> · Élèves au centre d'une pédagogie démocratique
	Paulo Freire (1921-1997)	<ul style="list-style-type: none"> · Pédagogie de la libération plutôt que de la domination ou de l'oppression

Idées et notions convergeant avec la CNV		
Sources d'information	Auteurs	Idées ou notions convergeant avec la CNV
Domaine politique et économique	Mohandas K. Gandhi (1869-1948)	· «Ahimsa», soit l'absence de tout désir de nuire
	Martin Luther King (1929-1968)	· Mouvement de la non-violence
	Manfred Max-Neef (1932-2019)	· Les neuf besoins fondamentaux de l'être humain
Domaine de la théologie et de la spiritualité	Walter Wink (1935-2012)	· Dénonce l'imprégnation de l'idée du bien et du mal · Souligne la nécessité d'une transformation systémique
	Milton Rokeach (1918-1988)	· Notion de compassion commune aux différentes religions · Accent mis sur les croyances et les systèmes
	Ken Wilber (1949 -...)	· Spiritualités transformatrices de la personne et du monde

Maintenant que les origines de la Communication Non-Violente sont précisées, je vais tracer, dans le chapitre suivant, les contours sémantiques des notions fondamentales qui la constituent, tout en l'appelant parfois, pour les raisons déjà évoquées, « communication bienveillante ».

TABLE DES MATIÈRES

Préface	9
Introduction	13
Première partie - Les fondements de la Communication NonViolente (CNV).	27
Chapitre 1. Les racines de la CNV	29
De la non-violence à la NonViolence	29
Le développement de la CNV	32
Chapitre 2. Vers une définition de la communication bienveillante	38
Définition de la CNV	41
L'intention de la CNV.	44
Chapitre 3. Les quatre étapes de la communication bienveillante	48
1. L'observation (O).	48
2. Le sentiment (S)	52
3. Le besoin (B).	57
4. La demande (D)	62
Chapitre 4. Ouverture au dialogue constructif.	76
La symbolique du chacal et de la girafe.	76
L'empathie	81

L'auto-empathie	84
L'ouverture vers le dialogue, ou la « danse girafe »	88
L'ouverture à l'autre.	89
Les quatre manières de réagir à un message	92

Deuxième partie - Des flammes et de l'eau 99

Chapitre 5. Se libérer de quelques formes de communication qui nous gâchent la vie	101
L'image du monstre.	106
L'image du bonhomme bienveillant	107
L'insulte, le jugement moralisant	113
La médisance.	125
La comparaison	127
La généralisation	129
L'exigence.	129
La récompense, la punition	130
Le déni de responsabilité	131
Faire la sourde oreille, couper la parole ou le téléphone.	133
Les stéréotypes, les étiquettes, les préjugés, les clichés	134

Chapitre 6. Canaliser nos émotions au service de la vie	139
La colère.	139
La culpabilité, la honte.	145
La peur	146
L'usage protecteur de la force	150
Dire non.	151
La gratitude.	155

**Troisième partie - La palabre africaine
et la médiation CNV 161**

Chapitre 7. La palabre africaine	163
Qu'est-ce qu'une palabre?	163
Son importance et sa fonction	164
Les sujets traités.	165
La puissance de la parole	166

Les modalités pratiques	167
Les rôles et les compétences de l'orateur, des sages et des anciens.	168
Chapitre 8. La médiation CNV.	170
Les principes de la médiation CNV	174
L'importance et la fonction de la médiation	174
Les sujets traités.	175
Les rôles et les compétences du médiateur	175
Les modalités pratiques	176
Les affinités entre la médiation CNV et la palabre africaine .	178
Chapitre 9. Et maintenant, que pouvons-nous faire?	183
On nous a appris à parler, pas à communiquer	183
La communication bienveillante se vit	185
Seul, on va plus vite; ensemble, on va plus loin.	186
Briser laalebasse des antivaleurs	188
En guise de conclusion	194
Annexe A – Liste de quelques besoins fondamentaux	197
Annexe B – Liste de sentiments que nous éprouvons lorsque nos besoins sont satisfaits	199
Annexe C – Liste de sentiments que nous éprouvons lorsque nos besoins ne sont pas satisfaits	201
Annexe D – Liste de sentiments mêlés à des évaluations . . .	203
Annexe E – Corrigé des exercices	205
Annexe F – Mesurez vos acquis	210
Bibliographie	212
Expression de ma gratitude	217
Pour joindre l'auteur	220