

*Les mots  
sont des fenêtres  
(ou bien ce sont des murs)*

### **Également disponible**

*Manuel de Communication NonViolente.  
Guide d'exercices individuels et collectifs,*  
Lucy Leu, Éditions La Découverte, Paris, 2016.

*Parents respectueux, enfants respectueux,*  
Sura Hart et Victoria Kindle Hodson,  
Éditions La Découverte, Paris, 2014.

Marshall B. Rosenberg

*Les mots  
sont des fenêtres  
(ou bien ce sont des murs)*

**Introduction à la Communication  
NonViolente**

Traduit de l'anglais (États-Unis)  
par Annette Cesotti et Christiane Secretan  
pour la 1<sup>re</sup> édition

par Farrah Baut-Carlier  
pour la 2<sup>e</sup> et la 3<sup>e</sup> édition mise à jour



Translated from the book *Nonviolent Communication : A language of Life 3<sup>rd</sup> Edition*, ISBN 13/10 : 9781892005281/189200528X by Marshall B. Rosenberg. Copyright © Fall 2015 PuddleDancer Press, published by PuddleDance Press. All rights reserved. Used with permission. For further information about NonViolent Communication™, please visit the Center for NonViolent Communication on the Web at : [www.cnvc.org](http://www.cnvc.org).

Titre original : *Nonviolent Communication : A language of Life*, 3<sup>e</sup> édition, ISBN 13/10 : 9781892005281/189200528X de Marshall B. Rosenberg. Copyright © Fall 2015 PuddleDancer Press, publié par PuddleDance Press. Tous droits réservés. Reproduction sous réserve d'accord de l'éditeur. Pour plus d'information à propos de la Communication NonViolente™, vous pouvez visiter le Centre pour la Communication NonViolente sur notre site : [www.cnvc.org](http://www.cnvc.org).

En application des articles L. 122-10 à L. 122-12 du code de la propriété intellectuelle, toute reproduction à usage collectif par photocopie, intégralement ou partiellement, du présent ouvrage est interdite sans autorisation du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris). Toute autre forme de reproduction, intégrale ou partielle, est également interdite sans autorisation de l'éditeur.

© Éditions La Découverte et Syros, Paris, 1999.

© Éditions La Découverte, Paris, 2002, 2005, 2016.

Avec l'aimable autorisation des Éditions La Découverte pour la traduction française.

Distribution Nouveaux Horizons – ARS, Paris, 2018, pour l'Afrique francophone et Haïti.

Votre avis nous intéresse ! Contactez-nous à [arsnh@state.gov](mailto:arsnh@state.gov).

Nouveaux Horizons est la branche édition d'Africa Regional Services (ARS), qui fait partie du Bureau des affaires africaines du département d'État américain. Les éditions Nouveaux Horizons traduisent et publient en français des livres d'auteurs américains et les commercialisent en Afrique subsaharienne, au Maghreb et en Haïti.

Pour connaître nos points de vente ou pour toute autre information, consultez notre site : <https://fr.usembassy.gov/fr/ars-paris-fr/livres/nh>.

ISBN : 978-2-35745-378-4

2<sup>e</sup> tirage, 2019

# L'élan du cœur

*Aux sources de la Communication  
NonViolente*

*« Ce que je recherche dans la vie, c'est la bienveillance,  
un échange avec les autres motivé par un élan du cœur réciproque. »*

MARSHALL B. ROSENBERG

## Introduction

Partant de la conviction que notre nature profonde nous porte à aimer donner et recevoir dans un esprit de bienveillance, j'ai passé ma vie à m'intéresser à deux questions. Comment se fait-il que nous puissions nous couper 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?

Mon intérêt pour ces questions s'est éveillé dans mon enfance, au cours de l'été 1943, lorsque ma famille s'est établie à Detroit, dans le Michigan. Les tensions raciales étaient très vives et nous n'étions pas arrivés depuis deux semaines qu'un incident dans un jardin public mit le feu aux poudres. En quelques jours, les émeutes firent plus d'une quarantaine de victimes. Notre quartier était au centre du foyer de violence et

nous sommes restés barricadés chez nous pendant trois jours.

À la rentrée des classes, le calme était rétabli. Ce fut à l'école que je découvris qu'un patronyme pouvait être aussi préjudiciable qu'une couleur de peau. L'instituteur fit l'appel et, lorsqu'il prononça mon nom, deux garçons me jetèrent des regards noirs et sifflèrent : « Sale youpin ! » Je n'avais jamais entendu le mot et j'ignorais qu'il était employé comme un terme de mépris envers les Juifs. Les deux compères m'attendirent à la sortie et, après m'avoir jeté à terre, ils me rouèrent de coups.

Depuis ce jour, je n'ai cessé de m'interroger. Comment une femme comme Etty Hillesum, par exemple, a-t-elle pu rester fidèle à sa nature profondément bienveillante, alors même qu'elle était plongée dans l'atrocité d'un camp de concentration nazi ? Voici ce qu'elle confia à l'époque à son journal :

*Je ne suis pas particulièrement impressionnable. Non que je sois courageuse, mais je sais que j'ai en face de moi des êtres humains et que je dois faire de mon mieux pour comprendre chacun des actes d'un individu. Et c'est précisément là ce qui était important ce matin : non qu'un jeune officier bougon de la Gestapo ait hurlé contre moi, mais le fait qu'au lieu de m'indigner j'aie eu envie d'aller vers lui et de lui demander s'il avait eu une enfance très malheureuse ou si sa fiancée venait de le quitter. Car il semblait surmené et épuisé, maussade et affaibli. J'aurais aimé commencer à m'occuper de lui sur-le-champ, car je sais que des jeunes gens aussi pitoyables deviennent dangereux dès qu'on leur donne le moindre pouvoir sur leurs semblables.*

ETTY HILLESUM, *Une vie bouleversée*<sup>1</sup>

1. *Une vie bouleversée : 1941-1943*, Le Seuil, coll. « Points », Paris, 1995.

**La CNV:  
un moyen de  
communiquer  
qui favorise  
l'élan du cœur.**

En étudiant les facteurs susceptibles de nous couper de cette bienveillance, j'ai été frappé par le rôle déterminant du langage et de l'usage que l'on fait des mots. J'ai depuis lors défini un mode de communication – d'expression et d'écoute – qui favorise l'élan du cœur et nous relie à nous-mêmes et aux autres, laissant libre cours à notre bienveillance naturelle. C'est ce que j'appelle la «Communication NonViolente» (abrégée en CNV), et que l'on retrouve parfois sous le nom de «Communication créative» ou de «Communication empathique». J'utilise le terme de *non-violence* au sens où l'entendait Gandhi, pour désigner notre état naturel de bienveillance lorsqu'il ne reste plus en nous la moindre trace de violence. Car bien que nous puissions avoir l'impression que notre façon de parler n'a rien de «violent», il arrive souvent que nos paroles soient source de souffrance pour autrui ou pour nous-mêmes.

## **Apprendre à diriger son attention**

La CNV repose sur une pratique du langage qui renforce notre aptitude à conserver nos qualités de cœur, même dans des conditions éprouvantes. Elle n'innove pas, et tous ses principes sont connus depuis des siècles. Son objectif est de nous rappeler ce qui fait la valeur profonde des interactions humaines, et de nous aider à les vivre avec cette conscience.

La CNV nous engage à reconsidérer la façon dont nous nous exprimons et dont nous entendons l'autre. Les mots ne sont plus des réactions routinières et automatiques, mais deviennent des réponses réfléchies, émanant d'une prise de conscience de nos perceptions, de nos émotions et de nos désirs. Nous nous exprimons alors sincèrement et clairement, en portant sur l'autre

un regard empreint de respect et d'empathie. Dans tout échange, nous sommes à l'écoute de nos besoins les plus profonds et de ceux de l'autre. La CNV aiguisé notre sens de l'observation et nous incite à identifier les comportements et les situations qui nous touchent. Nous apprenons aussi à définir et à formuler clairement ce que nous souhaitons dans une situation donnée. Pour élémentaire qu'elle paraisse, cette démarche est un puissant moyen de transformation.

**Nous percevons nos relations sous un jour nouveau lorsque nous utilisons la CNV pour entendre nos besoins profonds et ceux des autres.**

En déjouant nos vieux schémas de défense, de retraite ou d'attaque, la CNV nous amène à une perception neuve de nous-mêmes et des autres, mais aussi de nos intentions et de nos relations. Elle modère les réactions de résistance, de défense ou d'agressivité. En effet, lorsque au lieu de critiquer et de juger nous sommes attentifs à ce que nous observons, ressentons et désirons, nous découvrons l'ampleur de notre propre bonté naturelle. Parce qu'elle privilégie la qualité de l'écoute de soi et de l'autre, la CNV suscite le respect, l'attention et l'empathie, et engendre un désir mutuel de donner spontanément dans l'élan du cœur.

Bien que je la présente comme un « processus de communication » ou un « langage de la bienveillance », la CNV est plus qu'un processus ou un langage : c'est une invitation permanente à concentrer notre attention là où nous avons le plus de chances de trouver ce que nous recherchons.

Je raconte volontiers l'histoire de cet homme un rien éméché, qui cherchait quelque chose à quatre pattes au pied d'un lampadaire. Un policier passant par là lui demanda ce qu'il fabriquait. « Je cherche mes clés de voiture », répondit-il. « Vous les avez perdues par ici ? » demanda le policier. « Non, répliqua-t-il. Elles sont tombées dans l'allée. » Puis, voyant l'air déconcerté de



**Dirigeons  
notre  
conscience là  
où nous avons  
des chances  
de trouver  
ce que nous  
recherchons.**

l'agent, il s'empressa d'ajouter : « Mais c'est beaucoup mieux éclairé ici. »

Je me suis rendu compte que, par mon conditionnement culturel, j'ai tendance à focaliser mon attention là où j'ai peu de chances d'obtenir ce que je désire. J'ai mis au point la CNV pour apprendre à porter mon attention – ou orienter ma conscience – sur ce qui pourrait me livrer ce que je recherche. Or, ce que je recherche dans la vie, c'est la bienveillance, un échange avec autrui motivé par un élan du cœur réciproque.

La chanson de mon amie Ruth Bebermeyer illustre bien ce sens de la bienveillance, que j'assimile à un « élan du cœur » :

*Jamais je ne me sens plus comblée  
Que lorsque tu acceptes mon offrande,  
Lorsque tu comprends ma joie de donner,  
Lorsque tu sais que mon don n'attend rien en retour  
Mais naît de mon désir d'exprimer l'amour que j'ai pour toi.  
Recevoir avec grâce  
Est peut-être le plus beau don.  
Je ne peux absolument pas dissocier l'un de l'autre.  
Lorsque tu me donnes,  
Je t'offre ma reconnaissance.  
Lorsque tu acceptes mon offrande, je me sens si comblée.*

« Recevoir » (1978), de RUTH BEBERMEYER,  
extrait de l'album *Given To*

Lorsque nous donnons spontanément, nous éprouvons la joie de celui qui, du fond du cœur, apporte quelque chose à autrui. Ce type de don enrichit autant le destinataire que celui qui donne. Le premier l'apprécie, sans craindre les arrière-pensées qui accompagnent les dons motivés par la peur, la culpabilité, la honte ou l'appât du gain. Le second est comblé car, par son geste, il a contribué au bien-être de l'autre.

La CNV peut tout à fait être utilisée avec des interlocuteurs étrangers à ce type de communication, voire indifférents ou hostiles. Si, conformément aux principes de la CNV, notre seule intention est de donner et de recevoir avec bienveillance, et si nous mettons tout en œuvre pour manifester à l'autre cette intention, il nous rejoindra dans le processus offert, et tôt ou tard nous parviendrons à communiquer de cette manière. Je ne dis pas que cela se fera rapidement, mais je maintiens que la bienveillance s'épanouit inéluctablement lorsque l'on reste fidèle à l'esprit et au processus de la CNV.

## **La démarche de la CNV**

---

*Les quatre  
composantes  
de la CNV:*

- 1. observations**
- 2. sentiments**
- 3. besoins**
- 4. demandes.**

Pour parvenir à un désir réciproque de donner du fond du cœur, nous focalisons notre attention sur quatre points, qui constituent les quatre composantes de la CNV.

Dans un premier temps, nous observons ce qui se passe réellement dans une situation donnée : qu'est-ce qui, dans les paroles ou les actes d'autrui, contribue ou non à notre bien-être ? L'important est de parvenir à énoncer ces observations sans y mêler de jugement ou d'évaluation – ce qui revient à dire simplement quels sont les faits que nous apprécions ou n'apprécions pas. Puis, nous disons ce que nous ressentons en présence de ces faits : sommes-nous tristes, joyeux, inquiets, amusés, fâchés ?... En troisième lieu, nous précisons les besoins à l'origine de ces sentiments.

C'est la conscience de ces trois composantes qui nous permet de nous exprimer clairement et sincèrement en CNV.

La mère d'un adolescent pourrait ainsi exprimer ces trois points en disant à son fils : « Félix, quand je

vois trois chaussettes sales sous la table du salon et deux autres sous la télé, je suis de mauvaise humeur parce que j'ai besoin de plus d'ordre dans les pièces que nous partageons.»

Elle compléterait aussitôt en exprimant la quatrième composante, à savoir une demande précise et concrète : « Tu veux bien ranger tes chaussettes ou les mettre au sale ? » Ce quatrième élément indique précisément ce que l'on désire de la part de l'autre afin que notre vie soit plus agréable.

Ainsi donc, une partie de la CNV vise à exprimer très clairement ces quatre éléments d'information, soit en les verbalisant, soit par d'autres moyens. L'autre aspect consiste à recevoir ces quatre mêmes éléments d'information de la part de notre interlocuteur. Dans le message qu'il nous adresse, nous cherchons tout d'abord à percevoir les faits qu'il observe, ce qu'il ressent et les besoins qu'il éprouve, puis à identifier ce qui pourrait contribuer à son bien-être en écoutant le quatrième élément, sa demande.

En focalisant notre attention sur ces quatre points, et en aidant l'autre à suivre la même démarche, nous établissons un courant de communication qui débouche tout naturellement sur la bienveillance : je dis ce que j'observe, ressens et désire, et ce que je demande pour mon mieux-être ; j'entends ce que tu observes, ressens et désires, et ce que tu demandes pour ton mieux-être.

### **La démarche de la CNV**

*J'observe un comportement concret qui affecte mon bien-être.*

*Je réagis à ce comportement par un sentiment.*

*Je cerne les désirs, besoins ou valeurs qui ont éveillé ce sentiment.*

*Je demande à l'autre des actions concrètes qui contribueront à mon bien-être.*

**Les deux phases de la CNV:**  
**1. exprimer notre sincérité<sup>1</sup> en utilisant les quatre composantes;**  
**2. écouter avec empathie en utilisant les quatre composantes.**

Lorsque nous suivons cette démarche, nous pouvons commencer soit par l'expression des quatre éléments nous concernant, soit par l'accueil empathique de ces quatre éléments dans l'expression de l'autre. Nous reviendrons plus longuement sur l'écoute et l'expression de chacun de ces éléments (chapitres 3 à 6), mais pour l'heure souvenons-nous que, loin d'être une recette figée, la CNV s'adapte à toutes les variétés possibles de situations, de même qu'au style personnel et culturel de chacun. Et bien que, pour des raisons pratiques, il m'arrive de dire que la CNV est un « processus » ou un « langage », elle permet tout aussi bien d'exprimer ces quatre composantes sans une parole, car son principe même repose non sur la verbalisation, mais sur une prise de conscience des quatre composantes.

## La CNV au quotidien

Lorsque nous pratiquons la CNV dans nos interactions – avec nous-mêmes, avec un interlocuteur ou au sein d'un groupe –, nous nous installons de plus en plus dans notre bienveillance naturelle. Il s'agit donc d'une pratique qui peut être efficacement appliquée à tous les niveaux de communication et à toutes sortes de situations :

- relations de couple,
- relations familiales,
- milieu scolaire,
- milieu professionnel,
- relation thérapeutique,
- négociations diplomatiques et relations d'affaires,
- résolution de conflits et différends de toutes sortes.

Pour certains, la CNV permet de créer des rapports de couple plus profonds et plus attentifs.

---

<sup>1</sup> C'est en ce sens qu'il faut entendre le mot « sincérité » tout au long de ce livre (c'est-à-dire qu'il s'agit de l'expression de ce qui nous anime, plutôt que de ce que l'on pense d'autrui) (N.d.T.).

Lorsque j'ai compris comment je pouvais recevoir (entendre) et donner (exprimer) en utilisant la CNV, j'ai cessé de me sentir agressée et de me voir comme une victime, pour véritablement écouter les mots qui me parvenaient et percevoir les sentiments qu'ils recouvraient. C'est ainsi que je me suis rendu compte que l'homme avec qui je vivais depuis vingt-huit ans était un homme qui souffrait beaucoup. Quelques jours avant l'atelier de CNV, il m'avait demandé le divorce. Je n'entrerai pas dans les détails, mais toujours est-il qu'aujourd'hui nous sommes encore ensemble, et j'apprécie la contribution de la CNV à cette heureuse issue. J'ai appris à écouter les sentiments, à exprimer mes besoins, à accepter des réponses que je n'avais pas forcément envie d'entendre. Il n'est pas là pour me rendre heureuse et je ne suis pas là pour faire son bonheur. Nous avons tous deux appris à grandir, à accepter et à aimer, de sorte que chacun trouve sa plénitude.

Une participante d'un atelier de San Diego

D'autres l'emploient pour établir des relations plus efficaces dans leur vie professionnelle.

Je pratique la CNV dans mes classes d'éducation spécialisée depuis bientôt un an. Cela marche même avec des enfants qui ont un retard de langage, des difficultés d'apprentissage ou des troubles du comportement. J'ai ainsi un élève qui, dès qu'il voit des camarades approcher de sa table, crache, jure, hurle et les pique avec son crayon. J'ai mon code avec lui et je lui dis : « S'il te plaît, dis cela autrement ; dis-le dans ta langue girafe. » (Dans certains ateliers, on utilise des marionnettes de girafe pour illustrer la CNV.) Il se lève aussitôt, regarde la personne envers qui il éprouve de la colère et lui dit calmement : « Veux-tu t'éloigner de ma table ? Je suis en colère quand tu es aussi près de moi. » Alors, les autres élèves lui répondent par exemple : « Excuse-moi, j'avais oublié que ça te dérangeait. »

Puis, j'ai réfléchi aux contrariétés que je ressentais face à cet enfant et j'ai cherché à identifier les besoins que j'éprouvais – mis à part l'ordre et l'harmonie. Je me suis alors rendu compte que je passais beaucoup de temps à préparer mes cours et que, lorsque je réglais des problèmes de discipline, cela court-circuitait mes besoins de créativité et de participation. J'avais également l'impression de négliger les besoins pédagogiques des autres élèves. À partir de là, dès qu'il commençait à s'exciter, je lui disais : « J'aimerais que tu écoutes toi aussi. » J'ai parfois répété cela cent fois par jour, mais il entendait le message et, en général, il réagissait en s'intéressant au cours.

Un enseignant de Chicago (Illinois)

Un médecin témoigne également de son expérience.

J'utilise de plus en plus la CNV dans ma pratique de médecin. Certains patients me demandent si je suis psychologue car, disent-ils, en règle générale, les médecins ne s'intéressent guère à leur mode de vie ou à la façon dont ils vivent leur maladie. La CNV m'aide à comprendre leurs désirs et ce qu'ils ont besoin d'entendre à un moment donné. Je trouve cela particulièrement précieux dans ma relation avec des patients contaminés par le virus du sida, car ils ont intériorisé tant de colère et de douleur que la relation patient/soignant est souvent détériorée. Je soigne ainsi depuis neuf ans une femme atteinte du sida. Il y a quelque temps, elle m'a confié que c'était en l'écoutant et en l'aidant à chercher ce qui lui permettrait de se faire plaisir au quotidien que je l'avais le mieux soutenue. Dans ce type de situation, le recours à la CNV m'est très utile. Auparavant, lorsque je savais qu'un patient était condamné, j'avais du mal à laisser de côté ce pronostic pour être simplement présent à ce qu'il vivait et à l'encourager en toute sincérité à vivre pleinement. La CNV m'a ouvert à une nouvelle façon de voir et à un nouveau langage. Je m'étonne toujours de constater à quel point elle s'intègre à ma pratique de médecin. Et à mesure que je

*m'investis dans la démarche de la CNV, je retrouve plus d'énergie et de plaisir dans mon travail.*

Un médecin parisien

D'autres encore utilisent ce processus dans la vie politique. Une officielle française en visite chez sa sœur remarqua à quel point la communication et l'interaction entre sa sœur et son mari avaient changé. Enthousiasmée par leur description de la CNV, elle mentionna le fait qu'elle prévoyait de négocier, la semaine suivante, certaines questions sensibles concernant les procédures d'adoption entre la France et l'Algérie. Malgré le peu de temps dont nous disposions, un formateur francophone fut envoyé à Paris pour travailler avec elle. Plus tard, elle attribua une grande partie du succès de ses négociations en Algérie à ses nouvelles compétences en communication.

Lors d'un atelier organisé à Jérusalem, des Israéliens de diverses sensibilités politiques ont utilisé la CNV pour s'exprimer sur la question épineuse des territoires occupés. La plupart des colons établis sur la rive gauche du Jourdain sont persuadés d'agir pour accomplir une volonté divine ; cette conviction les oppose non seulement aux Palestiniens, mais aussi à d'autres Israéliens qui, eux, reconnaissent la légitimité des revendications palestiniennes sur ces territoires. Au cours d'une séance, je présentai avec l'un de mes formateurs un modèle concret d'écoute empathique par la CNV, puis conviai les participants à un jeu de rôles, en les invitant à se mettre dans la peau de leurs antagonistes. Au bout d'une vingtaine de minutes, une femme installée en Cisjordanie déclara qu'elle serait prête à renoncer à ses revendications et à quitter sa colonie pour retourner vivre sur un territoire israélien reconnu par la commu-

nauté internationale si ses adversaires politiques pouvaient l'écouter comme on venait de l'écouter.

Dans les nombreux pays où elle est enseignée à travers le monde, la CNV se révèle être un outil précieux pour les communautés déchirées par des conflits violents ou de graves tensions ethniques, religieuses ou politiques. La diffusion de la CNV par ceux qui s'y sont formés et son utilisation pour la médiation entre les peuples en guerre, que ce soit en Israël, en Palestine, au Nigeria, au Rwanda, en Sierra Leone ou ailleurs, m'ont confirmé le potentiel de ce processus. À Belgrade, avec des collègues formateurs en CNV, nous avons passé trois jours à former des citoyens œuvrant pour la paix. À notre arrivée, les stagiaires avaient le visage fermé et empreint de désespoir, car leur pays était alors enlisé dans une guerre barbare en Bosnie et en Croatie. Pendant ce stage, ils retrouvèrent peu à peu des intonations plus joyeuses, car ils éprouvaient un grand bonheur et une grande reconnaissance d'avoir enfin trouvé l'efficacité qui leur manquait. Pendant les deux semaines suivantes, nous avons animé d'autres stages en Croatie, en Israël et en Palestine, où, une fois de plus, nous avons vu des citoyens désespérés par la guerre retrouver leur élan vital et leur confiance après avoir découvert la CNV.

Je me sens privilégié de pouvoir transmettre à des individus des quatre coins de la planète un processus de communication qui leur permet de prendre conscience de leur capacité d'action et de la joie qu'elle procure.

Je suis heureux de pouvoir aujourd'hui, grâce à ce livre, vous faire partager la richesse du processus de Communication NonViolente.



## **RÉSUMÉ**

---

La CNV nous aide à renouer avec nous-mêmes comme avec les autres en laissant libre cours à notre bienveillance naturelle. Elle nous engage à reconsidérer la façon dont nous nous exprimons et dont nous écoutons l'autre, en fixant notre attention sur quatre éléments : l'observation d'une situation, les sentiments qu'éveille cette situation, les besoins qui sont liés à ces sentiments, et enfin ce que nous pourrions demander concrètement pour satisfaire nos besoins. La CNV suscite qualité d'écoute, respect et empathie, et fait naître un courant de générosité réciproque. Certaines personnes utilisent la CNV pour mieux cerner leurs propres besoins, d'autres pour approfondir une relation de couple, établir des relations professionnelles efficaces ou gérer des situations politiques. Dans de nombreux pays, des individus y ont recours pour dénouer toutes sortes de différends et de conflits.

## LA CNV EN PRATIQUE

### « Meurtrier, assassin, bourreau d'enfants ! »

*Au fil de cet ouvrage, des encadrés intitulés « La CNV en pratique » présentent des dialogues inspirés de situations réelles. Chacun donne une idée de ce que peut être un échange lorsque l'un des protagonistes applique les principes de la Communication NonViolente. La CNV ne saurait pour autant se limiter à un langage ou à une technique de verbalisation. Elle repose sur une prise de conscience et sur une intention qui peuvent être exprimées par des silences, par une qualité de présence, par l'expression du visage ou la gestuelle. Les dialogues retranscrits ici ne peuvent malheureusement pas rendre compte de la dimension non verbale des échanges réels, où silences empathiques, anecdotes, plaisanteries et gestes contribuent à établir un rapport plus spontané entre les interlocuteurs.*

Alors que je présentais la Communication NonViolente dans une mosquée du camp de réfugiés de Deheisha, à Bethléem, devant quelque cent soixante-dix musulmans palestiniens, j'entendis soudain une rumeur parcourir l'assistance et enfler. « Ils murmurent que vous êtes américain ! » m'expliqua mon interprète. À cet instant, un homme se leva d'un bond et, me regardant droit dans les yeux, hurla : « Assassin ! » Un chœur de voix renchérit aussitôt : « Meurtrier ! » « Bourreau d'enfants ! » « Assassin ! »

Par chance, je parvins à diriger mon attention sur ce que l'homme ressentait et sur le besoin que son message exprimait. Dans ce cas précis, j'avais eu quelques indices : ce matin-là, en arrivant au camp de réfugiés, j'avais vu les grenades de gaz lacrymogène qui avaient été lancées sur le camp la veille au soir. Sur chacune d'elles apparaissait clairement la mention « Made in USA ». Je savais que les réfugiés en voulaient énormément aux Américains qui fournissaient à Israël des gaz lacrymogènes et d'autres armes.

Je m'adressai donc à l'homme qui m'avait traité d'assassin :

- Vous êtes en colère car vous aimeriez que mon pays utilise ses ressources autrement ? (*Je n'étais pas certain de viser juste, mais l'essentiel était que je m'efforce en toute sincérité d'identifier ses sentiments et ses besoins.*)
- Un peu que je suis en colère ! Vous croyez qu'on a besoin de gaz lacrymogènes ? Nous avons besoin de fosses septiques, mais pas de vos gaz lacrymogènes ! Nous avons besoin de logements ! Nous avons besoin d'un pays à nous.
- Vous êtes donc furieux et vous aimeriez que l'on vous aide à améliorer vos conditions de vie et à accéder à l'indépendance politique ?
- Vous savez ce que c'est que de vivre ici ? Moi, ça fait vingt-sept ans que j'y suis avec ma famille, mes enfants... Est-ce que vous avez la moindre idée de ce que nous endurons ?
- Vous semblez désespéré et on dirait que vous vous demandez si quiconque peut réellement comprendre ce que c'est que de vivre dans ces conditions. Est-ce bien ce que j'entends ?
- Ah, vous voulez comprendre ? Dites-moi, avez-vous des enfants ? Ils vont à l'école ? Ils ont des terrains de jeux ? Eh bien moi, mon fils est malade. Il joue dehors, dans les égouts. Dans sa classe, ils n'ont pas de livres ! Vous avez déjà vu une école où il n'y a pas de livres, vous ?
- Je constate qu'il vous est très pénible d'élever vos enfants ici. Vous aimeriez que je sache que ce que vous voulez, c'est ce que tous les parents souhaitent pour leurs enfants : une bonne éducation, la possibilité de jouer et de grandir dans un environnement sain...
- Exactement ! Ce sont des droits fondamentaux ! C'est le b.a.-ba des droits de l'homme – c'est comme ça que vous appelez cela en Amérique, non ? Pourquoi ne venez-vous pas plus nombreux pour voir à quoi ils ressemblent, les droits de l'homme que vous nous apportez ?

- Vous voudriez que davantage d'Américains prennent conscience de l'ampleur de vos souffrances, et qu'ils s'interrogent plus sérieusement sur les conséquences de nos actes politiques ?

Notre dialogue se poursuivit, et mon interlocuteur exprima sa souffrance pendant une bonne vingtaine de minutes. Je l'écoutai, cherchant à repérer les sentiments et les besoins implicites dans chacune de ses déclarations. Je n'approuvais ni ne désapprouvais ses propos. Je me contentais de recevoir ses paroles, non comme des attaques, mais comme un don de l'un de mes semblables qui cherchait à me faire partager ses rancœurs et son profond sentiment de vulnérabilité.

Une fois qu'il se sentit compris, il fut à même de m'écouter tandis que j'exposai les raisons de ma visite au camp. Une heure plus tard, celui qui m'avait traité d'assassin m'invitait chez lui à partager son dîner de Ramadan.

# CHAPITRE 2

## Quand la communication entrave la bienveillance

« Ne vous posez pas en juge afin de n'être pas jugé ; car c'est de la façon dont vous jugez qu'on vous jugera... »

MATTHIEU, 7 : 1

**Certaines façons de communiquer nous coupent de notre bienveillance naturelle.**

En m'interrogeant sur ce qui peut nous couper de notre bienveillance naturelle, j'ai identifié certaines façons de parler et des modes de communication particuliers qui, selon moi, nous incitent à des comportements violents – envers les autres et nous-mêmes. Je parle alors de « communication qui coupe de la vie » ou de « communication aliénante ».

### Jugements moralisateurs

L'un de ces modes de communication qui « coupent de la vie » est le recours à des jugements moralisateurs envers l'autre, dont nous avons tendance à dire qu'il est dans le faux ou qu'il est mauvais lorsque ses actes ne correspondent pas à nos valeurs. C'est ce que reflètent des expressions telles que « Le problème avec toi, c'est que tu es tellement égoïste... » ou « Elle est paresseuse », « Ils sont bourrés de préjugés », « Ce n'est pas correct »... Les reproches, insultes, dénigrements,

étiquetages, comparaisons et diagnostics sont autant de jugements portés.

***Dans le monde  
des jugements,  
notre intérêt  
se porte sur  
qui est quoi.***

« Par-delà les notions de bien et mal, il y a un champ. C'est là-bas que je te retrouverai », écrivait le poète soufi Jalâl al-Din Rumi. Or, la communication aliénante nous enferme dans un monde où tout est polarisé entre le bien et le mal, dans un monde de jugements. C'est un langage riche de mots qui étiquettent et catégorisent les gens et leurs actes. Lorsque nous parlons ce langage, nous jugeons les autres et leur comportement pour déterminer qui est bon, mauvais, normal, anormal, responsable, irresponsable, intelligent, ignorant, etc.

Bien avant d'atteindre l'âge adulte, j'ai appris à communiquer de façon impersonnelle, de façon à ne pas avoir à révéler ce qui se passait en mon for intérieur. Lorsque je rencontrais des gens ou des comportements que je n'aimais pas ou ne comprenais pas, je réagissais en leur attribuant des torts. Si un professeur donnait un devoir que je n'avais pas envie de faire, il était « méchant » ou « fou ». Si une voiture stoppait devant moi, je réagissais au quart de tour : « Abruti ! » Lorsque nous parlons ce langage, nous focalisons nos pensées et nos paroles sur les torts de l'autre quand il a certains comportements, ou sur les nôtres, lorsque nous ne comprenons pas ou ne réagissons pas comme nous le voudrions. Notre attention se porte alors sur la classification, l'analyse et l'évaluation des torts de l'autre, au lieu de se concentrer sur ses besoins et les nôtres propres qui ne sont pas satisfaits. Si par exemple ma compagne a besoin de plus d'attention que je ne lui en accorde, elle est « exigeante et dépendante » ; si en revanche c'est moi qui ai besoin de plus de tendresse, elle devient « lointaine et insensible ». Si mon collègue est plus attentif aux détails que moi, il est « pointilleux

***Notre analyse  
d'autrui est  
en fait  
l'expression  
de nos propres  
besoins et  
sentiments.***

et maniaque»; si c'est moi qui le suis, il devient «brouillon et inorganisé».

Je vois dans ce type d'analyse de l'autre une expression tragique de nos valeurs et de nos besoins. Tragique, car lorsque nous les exprimons de la sorte nous attisons les réactions de défense et de résistance chez ceux-là mêmes dont le comportement nous importe. Ou bien, s'ils acceptent de se comporter conformément à nos valeurs parce qu'ils admettent notre analyse de leurs torts, ils le feront sans doute par crainte, par culpabilité ou par honte.

Or, lorsqu'une réaction est motivée non par l'élan du cœur mais par de tels sentiments, nous le payons tous cher. Nous ferons l'expérience de la mauvaise volonté de ceux qui se seront conformés à nos valeurs sous l'effet d'une pression interne ou externe. Ceux qui ont agi par crainte, honte ou culpabilité paient quant à eux un tribut affectif, car ils risquent de nourrir de la rancœur et de baisser dans leur propre estime. Enfin, chaque fois qu'une personne nous associe à l'un de ces sentiments, il est peu probable qu'à l'avenir elle puisse répondre du fond du cœur à nos besoins et valeurs.

Il est important ici de ne pas confondre jugements de valeur et jugements moralisateurs. Nous portons tous des jugements de valeur sur les qualités auxquelles nous attachons de l'importance dans notre vie: nous pouvons par exemple tenir pour essentielles l'honnêteté, la liberté ou la paix. Les jugements de valeur reflètent nos convictions sur la façon de servir au mieux la vie. Nous portons des jugements moralisateurs sur les gens et les comportements qui ne sont pas dans la lignée de nos jugements de valeur. Nous dirons ainsi: «La violence est un mal. Les gens qui tuent sont mauvais.» Si nous avons été élevés dans une langue du cœur, nous aurions

appris à exprimer directement nos besoins et nos valeurs, plutôt que d'attribuer des torts à autrui lorsque ces valeurs et besoins ne sont pas satisfaits. Nous pourrions par exemple reformuler la phrase «La violence est un mal» en disant : «Je redoute l'usage de la violence pour résoudre les conflits. Je tiens à résoudre les conflits humains par d'autres moyens.»

O. J. Harvey, professeur de psychologie à l'université du Colorado, a étudié les rapports entre langue et violence. À partir de quelques exemples glanés au hasard dans le corpus littéraire de plusieurs pays, il a relevé l'occurrence des mots dénotant un jugement ou une catégorisation d'autrui. Il a ainsi mis en évidence une forte corrélation entre la fréquence de ces mots et l'incidence de la violence. Je ne suis pas surpris d'entendre que dans les cultures qui pensent en termes de besoins humain, il y a beaucoup moins de violence que dans celles où l'on s'entre-étiquette de «bons» ou «mauvais» et où l'on soutient que les mauvais doivent être punis. À la télévision américaine, dans 75% des émissions programmées aux heures de grande écoute enfantine, soit le héros tue les méchants, soit il leur donne une bonne correction. Cette violence constitue généralement le dénouement de l'intrigue et ravit les spectateurs, à qui l'on a appris que les méchants méritent d'être punis.

***Cataloguer  
et juger  
les autres  
favorisent  
la violence.***

La violence – qu'elle soit verbale, psychologique ou physique, qu'elle se manifeste au sein de la famille, entre des tribus ou entre des nations – émane d'un mode de pensée qui attribue la cause du conflit aux torts de l'adversaire et d'une incapacité à admettre sa propre vulnérabilité ou celle de l'autre – c'est-à-dire à percevoir ce que l'on peut ressentir, craindre, désirer, etc. C'est ce mode de pensée dangereux qui a prévalu pendant la guerre froide. Les États-Unis assimilaient l'Union



soviétique à un « empire du mal » déterminé à détruire le mode de vie américain ; les dirigeants soviétiques considéraient quant à eux les États-Unis comme des « oppresseurs impérialistes » qui s'efforçaient de les soumettre. Aucun des deux camps ne reconnaissait la crainte qui sous-tendait ces étiquettes.

## Faire des comparaisons

---

*Les comparaisons sont une forme de jugement.*

Une autre forme de jugement consiste à faire des comparaisons. Dans *Le Manuel du parfait masochiste*, Dan Greenburg démontre avec humour le pouvoir insidieux que peut exercer ce type de raisonnement. Aux lecteurs ayant un désir sincère de s'empoisonner la vie, il propose d'apprendre à se comparer à d'autres. Pour ceux qui n'en ont pas l'habitude, il donne quelques exercices d'initiation. Le premier montre des photographies en pied d'un homme et d'une femme incarnant les canons actuels de la beauté selon les médias. Les lecteurs sont invités à prendre leurs propres mensurations, à les comparer à celles des mannequins et à réfléchir sur les différences.

Les résultats sont prévisibles : à ce jeu, nous commençons à nous sentir mal. Lorsque nous sommes aussi déprimés que nous pensons pouvoir l'être, nous tournons la page pour nous rendre compte que ce n'était encore là qu'un apéritif. La beauté physique étant somme toute un critère superficiel, Greenburg nous donne une occasion de nous mesurer à une aune bien plus déterminante : la réussite. Il prend au hasard dans l'annuaire quelques noms d'individus qui nous serviront de point de référence. Premier exemple : un certain Wolfgang Amadeus Mozart ; il énumère alors le nombre de langues que parlait Mozart et la liste

des principales œuvres qu'il avait composées à douze ans. Puis il demande au lecteur de faire le bilan de ses propres réalisations à ce jour, de les comparer à celles de Mozart adolescent et de méditer sur les différences.

N'importe quel lecteur, aussi vulnérable soit-il à cet exercice de flagellation, se rend compte à quel point ce type de raisonnement peut entraver la bienveillance, envers soi-même comme envers les autres.

## Refus de responsabilité

**Notre langage nous empêche de voir clairement notre responsabilité personnelle.**

Un autre mode de communication aliénante consiste à nier ses responsabilités. Il empêche l'individu de prendre pleinement conscience qu'il est responsable de ses pensées, de ses sentiments et de ses actes. Dans le langage courant, une expression comme «il faut» («il y a certaines choses qu'il faut que tu fasses, que ça te plaise ou non») voile la responsabilité de chacun pour ses actes. Les tournures construites sur le modèle «tu me» («tu me culpabilises») illustrent également la façon dont le langage favorise notre refus d'assumer la responsabilité de nos propres sentiments et pensées.

Dans *Eichmann à Jérusalem*, un ouvrage qui retrace le procès pour crimes de guerre de l'officier nazi Adolf Eichman, Hannah Arendt cite l'accusé, qui disait utiliser avec ses officiers un langage déresponsabilisant qu'ils appelaient l'*Amtssprache*, ou langage bureaucratique. Lorsqu'on leur demandait pourquoi ils avaient pris telle ou telle mesure, ils répondaient par exemple : «Je devais le faire.» Et à la question de savoir pourquoi ils devaient le faire correspondait un éventail de réponses toutes prêtes : «Ordres des supérieurs hiérarchiques», «C'était la politique de notre organisation», «C'était la loi».

Nous nions la responsabilité de nos actes lorsque nous attribuons leur cause à :

- des forces impersonnelles et vagues  
*J'ai nettoyé ma chambre parce que j'y étais obligé.*
- notre état de santé, au diagnostic dont nous sommes l'objet, ou à nos antécédents individuels ou psychologiques  
*Je bois parce que je suis alcoolique.*
- les actes d'autrui  
*J'ai frappé mon enfant parce qu'il courait dans la rue.*
- le diktat d'une autorité  
*J'ai menti au client parce que le patron me l'a demandé.*
- la pression sociale  
*J'ai commencé à fumer parce que tous mes amis fumaient.*
- une politique institutionnelle, des règlements, des lois  
*Je dois vous renvoyer pour cette infraction car c'est la politique de l'école.*
- la fonction attribuée à un sexe, à un groupe social ou à une tranche d'âge  
*Je déteste aller travailler, mais j'y vais car je suis père de famille.*
- des impulsions incontrôlables  
*J'ai mangé un gâteau parce que c'était plus fort que moi.*

Au cours d'une discussion entre parents d'élèves et enseignants sur les dangers d'un langage qui implique l'absence de choix, une femme objecta vigoureusement : « Mais il y a certaines choses que l'on doit faire, que ça nous plaise ou non ! Et je ne vois rien de mal à dire à mes enfants qu'il y a des choses qu'eux aussi doivent faire. » Lorsque je lui demandai de donner un exemple de ce qu'elle « devait faire », elle s'exclama :

«Facile! Quand je sortirai d'ici, je devrai rentrer chez moi et faire la cuisine. J'ai horreur de faire la cuisine. Une sainte horreur, mais je prépare le repas tous les jours depuis vingt ans, même quand je suis malade comme un chien, tout simplement parce que cela fait partie des choses que je dois faire.» Je lui dis que j'étais désolé d'entendre qu'elle passait autant de temps à faire quelque chose qu'elle détestait car elle s'y sentait obligée, et que j'espérais qu'elle puisse trouver des alternatives plus satisfaisantes en apprenant le langage de la CNV.

Elle apprit très vite. Ce soir-là, après la séance, elle rentra chez elle et annonça à sa famille qu'elle ne voulait plus faire la cuisine. Trois semaines plus tard, j'eus un écho de sa famille lorsque ses deux fils vinrent assister à une séance de l'atelier. J'étais curieux de savoir comment ils avaient réagi à la décision de leur mère. «J'ai béni le ciel!» soupira l'aîné. Et, voyant mon regard étonné, il poursuivit: «Je me suis dit qu'elle arrêterait peut-être enfin de se plaindre à chaque repas!»

***Nous pouvons  
remplacer  
le langage  
impliquant  
une absence  
de choix par  
un langage  
qui reconnaît  
le choix.***

Lors d'un autre atelier, mené cette fois-ci en milieu scolaire, une enseignante confia: «Je déteste mettre des notes. Je ne pense pas que cela serve à quoi que ce soit et ça angoisse beaucoup les élèves. Mais j'y suis obligée: ce sont les directives du rectorat.» Nous venions de faire quelques exercices sur la façon d'introduire en classe un langage qui permette à chacun de mieux prendre conscience de la responsabilité de ses actes. Je lui proposai de reformuler ce qu'elle venait de dire en commençant par: «Je choisis de mettre des notes parce que je veux...» Elle compléta sans hésiter: «parce que je veux garder mon poste.» Mais elle s'empressa d'ajouter: «Mais je n'aime pas le dire de cette façon. Cela fait peser sur moi tout le poids de la responsabilité de ce

que je fais. » « C'est exactement pour cela que je voulais vous le faire dire », répondis-je.

Je partage les sentiments de Georges Bernanos, quand il écrit :

**Nous sommes dangereux quand nous ne sommes pas conscients que nous sommes responsables de nos actes, de nos pensées et de nos sentiments.**

*Je pense depuis longtemps déjà que si un jour les méthodes de destruction de plus en plus efficaces finissent par rayer notre espèce de la planète, ce ne sera pas la cruauté qui sera la cause de notre extinction, et moins encore, bien entendu, l'indignation qu'éveille la cruauté, ni même les représailles et la vengeance qu'elle s'attire... mais la docilité, l'absence de responsabilité de l'homme moderne, son acceptation vile et servile du moindre décret public. Les horreurs auxquelles nous avons assisté, les horreurs encore plus abominables auxquelles nous allons maintenant assister ne signalent pas que les rebelles, les insubordonnés, les réfractaires sont de plus en plus nombreux dans le monde, mais plutôt qu'il y a de plus en plus d'hommes obéissants et dociles.*

## **Autres formes de communication aliénante**

Le langage peut également entraver la bienveillance lorsque nous exprimons nos désirs sous forme d'exigences. En soi, l'exigence fait explicitement ou implicitement planer sur le destinataire la menace d'un reproche ou d'une punition au cas où il ne s'y plierait pas. Il s'agit dans notre culture d'un mode de communication courant, notamment parmi ceux qui occupent des postes leur conférant quelque autorité.

Dans ce domaine, mes enfants m'ont donné de précieuses leçons. Pour une raison ou pour une autre, je m'étais mis dans la tête que j'avais pour tâche en tant que père d'exiger un certain nombre de choses. J'ai néanmoins appris que je pouvais formuler toutes les exigences possibles et imaginables, mais que je ne parviendrais pas pour autant à faire faire quoi que ce soit aux enfants. C'est une leçon d'humilité pour ceux qui sont

**Il n'est pas en notre pouvoir de faire faire quelque chose à quelqu'un.**

persuadés que, parce qu'ils sont parents, enseignants ou chefs, leur rôle est de changer les autres et de dicter leur comportement. Ces gamins m'ont fait comprendre que je ne pouvais pas les mener par le bout du nez. Tout au plus pouvais-je leur faire regretter de n'avoir pas accédé à mes exigences – en les punissant. Mais, au bout du compte, ils m'ont appris que, lorsque j'avais été assez stupide pour les punir, c'est eux qui trouvaient le moyen de me le faire regretter!

Nous reviendrons sur ce thème en apprenant à établir la distinction fondamentale en CNV entre exigences et demandes.

**Penser à « qui mérite quoi » bloque la communication emphatique.**

La communication aliénante est également associée à l'idée selon laquelle certaines actions méritent récompense, tandis que d'autres méritent punition. Le verbe « mériter » (« Il mérite d'être puni pour ce qu'il a fait ») est d'ailleurs tout à fait révélateur de cet état d'esprit, en ceci qu'il suppose un « tort » de la part de celui qui se comporte d'une certaine façon et appelle une punition pour l'obliger à se repentir et à amender son comportement. Je suis persuadé qu'il est dans l'intérêt de tous que les gens changent, non pour échapper à la sanction, mais parce que eux-mêmes perçoivent que ce changement leur sera bénéfique.

**La communication aliénante a des racines philosophiques et politiques très profondes.**

Nous avons pour la plupart été élevés avec un langage qui nous pousse à étiqueter, catégoriser, exiger et porter des jugements, plutôt qu'à prendre conscience de nos sentiments et de nos besoins. Cette communication aliénante trouve, selon moi, ses origines dans des conceptions de la nature humaine ancrées dans les mentalités depuis plusieurs siècles, et qui soulignent le mal et les défaillances qui sont en nous et la nécessité d'une éducation pour contrôler notre nature par essence médiocre. Or cette éducation nous engage

souvent à nous demander s'il y a quelque chose de faux dans les sentiments et les besoins que nous éprouvons, et nous apprenons très tôt à nous fermer à l'écoute intérieure.

La communication aliénante est à la fois un produit et un pilier des sociétés fondées sur des principes de hiérarchie ou de domination. Lorsqu'un petit nombre de personnes (rois, tsars, nobles, etc.) dirigent à leur profit une population nombreuse, il est dans leur intérêt que les masses soient éduquées de manière à développer une mentalité d'asservi. Le langage réprobateur des « je dois » et « il faut » est parfaitement adapté à cet objectif : plus les gens sont formés à adopter des jugements moralisateurs qui mettent l'accent sur les fautes et les torts, plus ils sont conditionnés à se tourner vers ce qui se passe en dehors d'eux-mêmes, c'est-à-dire vers des autorités extérieures, pour trouver la définition de ce qui est bien ou mal, bon ou mauvais. Lorsque nous sommes reliés à nos sentiments et à nos besoins, nous, les êtres humains, nous ne constituons plus des sujets dociles et soumis.

## **RÉSUMÉ**

---

Il est dans notre nature d'aimer donner et recevoir du fond du cœur. Nous avons cependant appris plusieurs formes de « langage aliénant » qui nous conduisent à nous exprimer ou à nous comporter de manière blessante vis-à-vis des autres et de nous-mêmes. L'une de ces formes de communication aliénante consiste à utiliser des jugements moralisants qui impliquent que ceux dont le comportement ne correspond pas à nos valeurs ont tort ou sont

mauvais. Une autre repose sur les comparaisons, qui peuvent entraver la bienveillance envers nous-mêmes comme à l'égard d'autrui. La communication aliénante nous empêche aussi de prendre pleinement conscience que chacun est responsable de ses pensées, de ses sentiments et de ses actes. Une autre caractéristique de ce type de communication consiste à communiquer ses désirs sous forme d'exigences.



À propos de l'auteur  
et du Centre pour la Communication NonViolente

**Marshall B. Rosenberg**

Marshall B. Rosenberg, PhD (1934-2015) a fondé le Centre pour la Communication NonViolente (CNVC), organisation internationale œuvrant pour la paix, et a occupé pendant de nombreuses années la fonction de directeur des services pédagogiques du Centre.

Il est l'auteur de quinze ouvrages, dont le best-seller *Les Mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs)* – Introduction à la Communication NonViolente, vendu à plus d'un million d'exemplaires à travers le monde et traduit de l'anglais dans plus de 30 langues à ce jour (d'autres traductions sont en cours).

M. Rosenberg a reçu de nombreuses distinctions pour son travail en Communication NonViolente, parmi lesquelles :

2014 : *Champion of Forgiveness Award* de la *Worldwide Forgiveness Alliance*

2006 : *Bridge of Peace Nonviolence Award* de la *Global Village Foundation*

2005 : *Light of God Expressing in Society Award* de l'*Association of Unity Churches*

2004 : *Religious Science International Golden Works Award*

2004 : *International Peace Prayer Day Man of Peace Award* de la *Healthy, Happy Holy (3HO) Organization*

2002 : *Princess Anne of England and Chief of Police Restorative Justice Appreciation Award*

2000 : *International Listening Association Listener of the Year Award*

M. Rosenberg a développé le processus de la CNV dans les années 1960, dans le cadre de projets d'intégration scolaire financés par l'État fédéral américain ; sa tâche consistait alors à donner des séances de formation en médiation et en communication. Le Centre pour la Communication NonViolente, qu'il a fondé en 1984, s'appuie aujourd'hui sur des centaines de formateurs certifiés et de transmetteurs qui enseignent la CNV dans plus de soixante pays à travers le monde.

Orateur très sollicité, homme de paix et leader visionnaire, M. Rosenberg a formé des dizaines de milliers de personnes lors d'ateliers et de séminaires internationaux de formation intensive en CNV dans plus de 60 pays du monde.

Il a également dispensé des formations et mis en place des programmes en faveur de la paix dans de nombreuses régions en proie à la guerre, parmi lesquelles le Nigeria, la Sierra Leone et le Moyen-Orient. Il a travaillé sans relâche avec des éducateurs, des dirigeants d'entreprise, des professionnels de la santé, des juristes, des militaires, des responsables de la police et du monde carcéral, des hauts fonctionnaires et des familles. Avec sa guitare, ses marionnettes et une énergie spirituelle qui remplissait des salles entières, Marshall nous a montré comment créer un monde plus pacifique et plus accueillant.

## **Le Centre pour la Communication NonViolente**

**Le Centre pour la Communication NonViolente<sup>1</sup>** (CCNV) est une organisation mondiale qui a la vision d'un monde où les besoins de chacun sont

---

1. *Center for Nonviolent Communication* : CNVC (N.d.T.).

satisfaits de manière bienveillante. Notre mission est de contribuer à concrétiser cette vision en facilitant la création de systèmes qui servent la vie en chacun de nous, sur le plan interpersonnel et à l'intérieur des organisations. Nous faisons cela en vivant et en enseignant le processus de la Communication NonViolente<sup>SM</sup> (CNV), qui renforce la capacité des personnes à se connecter à elles-mêmes et aux autres avec compassion, à partager leurs ressources et à résoudre les conflits dans la paix.

Le CCNV a pour vocation de contribuer à ce que nous interagissions avec compassion en honorant nos besoins universels d'autonomie, de célébration, d'intégrité, d'interdépendance, de nourriture physique, de jeu et de communion d'esprit. Nous sommes déterminés à fonctionner, à tous les niveaux de notre organisation et dans toutes nos interactions, en harmonie avec le processus que nous enseignons, en agissant par consensus, en utilisant la CNV pour résoudre les conflits et en formant notre personnel à la CNV. Nous nous associons souvent à d'autres organisations dans le but d'œuvrer pour la paix, la justice et l'équilibre écologique dans le monde.

### **Raison d'être, mission, historique et projets**

*Ce qu'est la CNV* – C'est un processus très efficace pour inspirer des relations et des actes bienveillants. Elle offre un cadre et un ensemble de compétences permettant d'aborder les problèmes humains, qu'il s'agisse des relations les plus intimes ou de conflits politiques mondiaux. La CNV peut contribuer aussi bien à prévenir les conflits qu'à les résoudre de manière pacifique. Elle nous aide à concentrer notre attention sur les sentiments et les besoins qui nous

---

2. Traduction libre de Life-Enriching Education, en cours de traduction en français (N.d.T.).

animent tous, plutôt qu'à penser et à nous exprimer au travers d'étiquettes déshumanisantes ou d'autres schémas courants qui sont facilement perçus comme des exigences ou considérés comme hostiles, et qui contribuent à la violence envers nous-mêmes, les autres et le monde qui nous entoure. La CNV nous donne le pouvoir de nous engager dans un dialogue créatif afin de construire nous-mêmes des solutions pleinement satisfaisantes.

*D'où vient la CNV* – Marshall B. Rosenberg a commencé à mettre au point le processus de la CNV en 1963 et n'a cessé de l'affiner jusqu'à la fin de sa vie. Ayant fait très jeune l'expérience de la violence, Marshall a été animé d'un vif désir de comprendre ce qui suscitait la violence entre les gens et d'explorer le type de langage, de pensée et de communication qui pourrait apporter une alternative pacifique à la violence qu'il rencontrait. Son intérêt l'a conduit à l'université, où il a obtenu un doctorat en psychologie clinique. Il a d'abord mis la CNV au service de communautés qui travaillaient dans le but d'intégrer de manière pacifique des écoles et d'autres institutions publiques dans les années 1960. Le travail consacré à ces projets dans différentes villes des États-Unis a mis Marshall Rosenberg en contact avec des personnes qui souhaitaient faire largement connaître son enseignement dans leur communauté. Dans le but de répondre à ce besoin et de diffuser plus efficacement le processus de la CNV, il a créé



en 1984 le Centre pour la Communication NonViolente et a élaboré depuis de nombreux outils pédagogiques, dont les deux ouvrages *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs)*. *Introduction à la Communication NonViolente* (3<sup>e</sup> édition) et

*Une éducation au service de la vie*<sup>2</sup>, disponibles dans le commerce.

Depuis de nombreuses années, le Centre pour la Communication NonViolente contribue à une transformation sociale de grande ampleur dans nos pensées, nos paroles et nos actes, montrant aux gens comment entrer en relation par des moyens qui inspirent des relations bienveillantes. Plus de cent formateurs certifiés dispensent à présent une formation à la CNV à travers le monde, avec le soutien de centaines de bénévoles dévoués qui aident à l'organisation de séminaires, participent à des groupes de pratique et coordonnent la formation d'équipes. La formation contribue à prévenir et à résoudre les conflits dans les écoles, les entreprises, les centres de soins de santé, les prisons, les associations de quartier et les familles. Marshall Rosenberg et son équipe ont introduit la CNV dans des régions déchirées par la guerre, comme la Sierra Leone, le Sri Lanka, le Rwanda, le Burundi, la Bosnie et la Serbie, la Colombie et le Proche-Orient.

Nous cherchons à recueillir des fonds au profit de projets menés dans le monde entier, et notamment en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Amérique du Sud, en Europe, en Afrique, en Asie du Sud, au Brésil et au Proche-Orient. Le CCNV a obtenu de certaines fondations des subventions qui l'ont aidé à lancer des projets de formation novateurs en vue de créer des outils destinés aux enseignants et aux projets mettant l'accent sur la parentalité, le changement social et le travail en milieu carcéral dans diverses régions du monde. Nous travaillons en synergie avec d'autres organisations dont les objectifs concordent avec les nôtres. N'hésitez pas à visiter le site web du CCNV pour trouver des informations sur ces projets, la liste des sites web régionaux, ainsi que d'autres outils disponibles pour apprendre la CNV. Toute contribution de votre part à ces efforts sera grandement appréciée.

Sur le site Internet du CCNV figurent également la liste des formateurs certifiés du Centre, ainsi que leurs coordonnées. Cette liste est actualisée tous les mois. Le site web contient également des informations sur les formations parrainées par le CCNV, de même que des liens vers des sites web régionaux affiliés au Centre. Le CCNV vous invite à envisager de dispenser une formation à la CNV dans votre entreprise, votre école, votre église ou votre association de quartier. Pour obtenir des informations à jour sur les formations prévues dans votre région, ou si vous souhaitez organiser des formations à la CNV, figurer sur la liste de diffusion du CCNV ou soutenir nos efforts pour créer un monde plus pacifique, n'hésitez pas à prendre contact avec le CCNV.

Pour plus d'informations sur le Centre pour la Communication NonViolente (*Center for Nonviolent Communication*), sur Marshall Rosenberg ou sur la Communication NonViolente :

Center for Nonviolent Communication (CNVC)  
9301 Indian Rd., N.E., Suite 204,  
Albuquerque, NM87112-2861  
Tél. : (uniquement États-Unis) : (+1) 80 02 55 76 96  
Email : [cnvc@CNVC.org](mailto:cnvc@CNVC.org)  
Sites Internet américains : <http://www.cnvc.org>  
<http://www.NonviolentCommunication.com>  
Site Internet européen : <http://www.nvc-europe.org>

**En France**

Association Communication NonViolente  
13 bis, boulevard Saint-Martin  
75003 Paris  
Tél. : 01 48 04 98 07 Fax: 01 42 72 01 31  
E-mail : [acnvfrance@wanadoo.fr](mailto:acnvfrance@wanadoo.fr)  
Site Internet : [cnvf.free.fr](http://cnvf.free.fr)

**En Suisse**

Association des formateurs  
en Communication NonViolente  
6, rue de la Goutte-d'Or  
CH-2014 Bôle  
Tél./Fax: + 41 32 842 30 20  
E-mail : [cnvsuisse@hotmail.com](mailto:cnvsuisse@hotmail.com)

**En Belgique**

Concertation pour la Communication NonViolente  
c/o Université de Paix  
Boulevard du Nord 4  
B-5000 Namur  
Tél. : + 32 27 82 10 13  
E-mail : [cnvbelgique@skynet.be](mailto:cnvbelgique@skynet.be)

**Secrétariat général aux États-Unis**

The Center for Nonviolent Communication  
P.O. Box 2662  
Sherman, Texas 75091, USA  
Tél. +1 903 893 38 86  
Fax +1 903 893 29 35  
E-mail : [cnvc@compuserve.com](mailto:cnvc@compuserve.com)

**Pour toute commande de matériel en Europe**

The Center for Nonviolent Communication  
Postfach 232  
CH-4418 Reigoldswil  
Fax +41 61 941 20 79  
E-mail : [orchidea@dplanet.ch](mailto:orchidea@dplanet.ch)

## Témoignages

«Parce que je crois que seule une véritable compréhension mutuelle peut soutenir la paix, je suis profondément reconnaissante que les moyens d'une telle compréhension soient rendus accessibles par la CNV. En effet, chacun d'entre nous, jeune ou vieux, a un rôle indispensable à jouer dans le maintien de la paix.»

Lucy Leu, membre du conseil d'administration du Centre pour la Communication NonViolente, Seattle, Washington

«L'impact de la CNV sur ma vie est particulièrement clair en ce qu'elle me permet :

1) de savoir, lorsque j'entends quelqu'un me dire non, que cela veut dire simplement que cette personne désire autre chose – et non pas que c'est moi qui suis en cause ;

2) d'éprouver concrètement la puissance de l'empathie : il n'y a plus de situations qui paraissent insolubles.»

Towe Widstrand, consultante en organisation, Lidingo, Suède

«La CNV m'a permis de vivre au quotidien des moments d'une profondeur magnifique avec mes enfants et avec mon mari. Grâce à elle, j'ai également amélioré, lors de mes consultations médicales, l'écoute de mes patients. Enfin et surtout, j'ai découvert l'écoute de moi-même et cela était très nouveau et très enrichissant.»

Véronique Boissin, médecin homéopathe, Genval, Belgique

«À de multiples reprises, nous avons vécu des moments dramatiques – moments de peur et de panique, d'incompréhension, de frustrations, de déception et d'injustices de toutes sortes –, sans espoir d'en sortir, ce qui aggravait notre souffrance. Ceux qui ont suivi la formation donnée par Marshall Rosenberg sont vraiment désireux d'adopter la Communication NonViolente comme un choix pacifique, afin de mettre fin à ce conflit interminable au Rwanda.»

Théodore Nyilidandi, ministère des Affaires étrangères, Kigali, Rwanda



«À l'école primaire du quartier où j'enseigne, Marshall a d'abord formé les enseignants à la Communication NonViolente. En apprenant à leur tour le modèle aux enfants, les maîtres se sont entraînés à communiquer avec bienveillance. Puis, lorsque les élèves ont commencé à exprimer leurs sentiments et leurs besoins, et à se faire mutuellement des demandes précises, les conflits entre eux ont sensiblement diminué.»

Lois Hudson, enseignante,  
Cleveland, Ohio

«La CNV nous aide dans notre vie quotidienne avec notre famille, nos amis et nos opposants, dans les moments de colère, de tension et de conflit. Après la formation en CNV, le groupe palestinien a formé un comité pour la Communication NonViolente. Nous travaillons à introduire les principes pragmatiques du modèle dans la vie locale.»

Nafez Assailey, coordinateur  
pour la CNV, Autorité palestinienne

«Aux ateliers de CNV dans mon pays, nous avons appris beaucoup plus que des techniques de communication.

Nous avons appris d'expérience directe que chaque échange est une occasion de bonheur, une occasion d'enrichissement mutuel. Récemment, un projet éducatif de CNV a touché treize mille enfants de cinq à seize ans, leur enseignant à résoudre sans violence les malentendus et les conflits. Tous les participants à ce projet, jeunes et vieux, disent que la CNV a été pour eux un apport positif dans leur vie.»

Nada Ignatovic-Savic,  
professeur d'université, Belgrade, Serbie

«De tout mon cœur, j'aurais aimé que cette approche fût enseignée à la génération d'élèves précédente. Je suis certain que cela leur aurait donné d'autres moyens que la violence de résoudre leurs divergences.»

Un enseignant, Belgrade, Serbie

«La CNV m'a permis de prendre la décision, juste mais difficile, de quitter mon emploi au bout de vingt ans d'ancienneté, pour faire ce que je voulais, c'est-à-dire enseigner la Communication NonViolente. Elle a également aidé mon épouse, Vera, qui m'a donné énormément d'empathie pendant cette transition. La

CNV m'a aidé à me comprendre et à être consciemment présent à moi-même dans les situations difficiles.»

Dmitri Ronzin, formateur en CNV,  
Saint-Pétersbourg, Russie

«C'est bien dommage qu'il n'y ait pas plus de gens qui veuillent apprendre à communiquer avec bienveillance. Il me semble maintenant évident que la rhétorique et les accusations ne résolvent rien. J'aimerais travail-

ler cela avec d'autres, commencer par apprendre autant que je peux, puis faire connaître [la CNV] dans les prisons. Pour faire cesser la criminalité, il faut, entre autres, montrer aux prisonniers une nouvelle manière d'entrer en relation avec les autres. J'espère que vous allez continuer votre bon travail. Sachez que vous avez touché un prisonnier.

D.W, détenu dans une prison  
du Missouri



## Table des matières

<i>Avant-propos, par Deepak Chopra</i>	5
<i>Les leçons de mon grand-père.</i>	
<i>Préface à la deuxième édition, par Arun Gandhi</i>	7
<i>Préface de Charles Rojzman</i>	15
1. <i>L'élan du cœur</i>	23
<i>Aux sources de la Communication NonViolente</i>	
Introduction	23
Apprendre à diriger son attention	25
La démarche de la CNV	28
La CNV au quotidien	30
Résumé	35
<i>La CNV en pratique</i>	36
2. <i>Quand la communication entrave la bienveillance</i>	39
Jugements moralisateurs	39
Faire des comparaisons	43
Refus de responsabilité	44
Autres formes de communication aliénante	47
Résumé	49
3. <i>Observer sans évaluer</i>	51
La plus haute forme de l'intelligence humaine	54
Distinguons observation et évaluation	56
Résumé	58
<i>La CNV en pratique</i>	59
<i>Exercice</i>	61
4. <i>Identifier et exprimer les sentiments</i>	63
Le coût élevé des sentiments inexprimés	64
Distinguer les sentiments des interprétations mentales	69
Développer un vocabulaire des sentiments	72

Résumé	75
Exercice	75
5. Assumer la responsabilité de ses sentiments	79
Entendre un message négatif : quatre possibilités	79
Les besoins qui sont à l'origine des sentiments	83
Exprimer ses besoins ou les taire :	
quel est le plus douloureux ?	87
De l'esclavage affectif à la libération affective	90
Résumé	94
La CNV en pratique	96
Exercice	100
6. Demander ce qui contribuerait à notre bien-être	103
Utiliser un langage d'action positif	103
Formuler une demande consciemment	110
Demander un retour	112
Demander de la sincérité	114
Adresser une demande à un groupe	115
Demandes et exigences	117
Définir l'objectif derrière notre demande	120
Résumé	125
La CNV en pratique	127
Exercice	130
7. Recevoir avec empathie	133
La présence : ne te contente pas d'agir, sois là	133
Écouter les sentiments et les besoins	137
Paraphraser	139
Maintenir l'empathie	146
La douleur, obstacle à l'empathie	148
Résumé	150
La CNV en pratique	151
Exercice	155
8. Le pouvoir de l'empathie	157
L'empathie qui guérit	157
L'empathie et la capacité d'être vulnérable	160
L'empathie pour désamorcer le danger	163
Accepter un refus avec empathie	167
L'empathie pour redonner vie à une conversation	168

L'empathie pour le silence	171
Résumé	175
9. <i>Relions-nous à nous-mêmes avec bienveillance</i>	177
Souvenons-nous de ce qui nous rend unique	177
Nous évaluer lorsque nous avons été moins que parfaits	178
Traduire les jugements envers nous-mêmes et nos exigences intérieures	181
Le deuil en CNV	181
Nous pardonner	183
L'enseignement du costume à pois	184
Ne faisons rien si ce n'est par jeu!	186
Traduire «je dois» en «je choisis»	187
Cultivons la conscience de l'énergie qui motive nos actions	189
Résumé	192
10. <i>Exprimer pleinement la colère</i>	195
Ne pas confondre la cause et le facteur déclenchant	196
Toute colère a une fonction vitale	199
Facteur déclenchant et cause: lorsque nous les confondons	201
Exprimer la colère en quatre temps	204
Offrir d'abord de l'empathie	206
Prendre son temps	209
Résumé	211
<i>La CNV en pratique</i>	212
11. <i>Résolution des conflits et médiation</i>	219
Une connexion de cœur à cœur	220
Résolution de conflit en CNV et médiation traditionnelle	221
Les étapes de la résolution de conflit en CNV – un bref aperçu	223
Quelques mots sur les besoins, les stratégies et l'analyse	224
Sentir intuitivement les besoins des autres, quoi qu'ils disent	228
Les besoins ont-ils été entendus?	231
L'empathie soulage la souffrance qui empêche d'entendre	232
Parler au présent dans un langage d'action positif pour résoudre les conflits	234
Utiliser des verbes d'action	235
Traduire un «non»	238

La CNV et le rôle du médiateur	238
Votre rôle, et la confiance dans le processus	239
Rappelez-vous : il ne s'agit pas de nous	239
L'empathie d'urgence	239
Suivre l'échange : garder les yeux sur la balle	240
Maintenir la conversation dans le présent	241
Continuer d'avancer	241
Savoir interrompre	244
Quand les gens refusent de se rencontrer face à face	246
La médiation informelle : mettre le nez dans les affaires des autres	247
Résumé	250
<i>12. L'usage de la force dans un but de protection</i>	253
Lorsque le recours à la force est inévitable	253
Dans quel esprit recourt-on à la force ?	254
Exemples de force répressive	255
Le prix de la punition	257
Deux questions qui montrent les limites de la punition	258
L'usage préventif de la force à l'école	259
Résumé	263
<i>13. Se libérer et accompagner les autres</i>	265
S'affranchir des anciens conditionnements	265
Résoudre les conflits intérieurs	266
Prendre soin de notre environnement intérieur	268
Remplacer le diagnostic par la CNV	271
Résumé	276
<i>La CNV en pratique</i>	277
<i>14. Exprimer sa reconnaissance</i>	
<i>en Communication NonViolente</i>	281
L'intention du remerciement	281
Les trois composantes d'un remerciement	283
Recevoir un remerciement	284
La soif de reconnaissance	287
Surmonter la réticence à dire sa reconnaissance	289
Résumé	290
<i>Épilogue</i>	293

<i>Annexes</i>	297
Quelques besoins fondamentaux qui nous animent tous	299
Pratiquer le processus de la CNV	301
Bibliographie	302
À propos de l'auteur et du Centre pour la Communication NonViolente	304
Témoignages	311