

Françoise Keller

Pratiquer la Communication NonViolente

Passeport pour un monde
où l'on ose se parler
en sachant comment le dire

3^e édition



interéditions

Couverture : Studio Dunod - Elizabeth Riba

NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70 % de nos livres en France et 25 % en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

© interéditions, 2024

interéditions est une marque de
Dunod Éditeur, 11, rue Paul Bert, 92240 Malakoff
ISBN 978-2-7296-2255-8

À Pierre, Florence, Claire-Marie, Aurélien et Samuel

Table des matières

INTRODUCTION	1
<i>Comment s'y mettre quand c'est déjà difficile ?</i>	5
 <i>Partie I</i> VIOLENCE ET BIENVEILLANCE AVEC NOUS-MÊMES	
1. OÙ EN SUIS-JE DE MES RELATIONS ?.....	9
À celui qui ne trouve que des expériences insatisfaisantes	10
À celui qui ne trouve que des expériences satisfaisantes.....	11
Que souhaitons-nous changer ?.....	13
2. L'INTENTION : AUGMENTER NOS CHANCES DE VIVRE DES RELATIONS SATISFAISANTES	15
<i>Arbre noir ou Arbre blanc</i>	15
<i>Quelle différence entre Non-violence et Communication NonViolente ?</i>	21
Qu'est-ce qu'une communication non violente	21
LA CNV selon Marshall B. Rosenberg.....	22
<i>Quelques idées reçues sur la CNV</i>	23
En cas de danger	31
Sortir de la dualité	32
<i>Qu'est-ce qui est important pour nous ?</i>	33
3. QUE PUIS-JE FAIRE ?.....	37
<i>À partir de maintenant, orienter mon attention dans mon cercle d'influence</i>	37
<i>Les trois temps de la relation</i>	45

4. LES QUATRE MANIÈRES D'ACCUEILLIR UN STIMULUS	51
<i>Jugements contre moi</i>	52
<i>Jugements contre l'autre</i>	52
<i>Empathie vers moi</i>	52
<i>Empathie vers l'autre</i>	53
5. REPÉRER CE QUI FAVORISE ET CE QUI FREINE LA RELATION	55
<i>Les cinq registres de communication</i>	55
<i>Comprendre nos réflexes habituels</i>	57
Des raccourcis pour réagir vite	58
La tête et les jambes – L'intention de résultat	59
Où se porte notre attention	60
<i>Les limites de nos réflexes habituels</i>	61
Des pensées qui modifient nos perceptions	62
Des pensées qui freinent le changement	62
Des pensées qui enlèvent du pouvoir	64
Des pensées qui gênent la relation	64
Des pensées qui limitent le dialogue et la coopération	65
Des pensées qui nous font violence	66
<i>Quitter les réflexes pour trouver des attitudes plus favorables à la relation</i>	67
Principe 1 – L'attention au moment présent	70
Principe 2 – L'intention de relation et de la coopération	70
6. UN ESPACE BIENVEILLANT : L'AUTO-EMPATHIE	75
<i>Étape « J » – Accueillir ses jugements et reproches</i>	78
<i>Étape « O » – Se relier à son observation</i>	80
Observer et évaluer	80
Observation – Soyons vigilants !	82
Nous observons un stimulus, pas une cause	82

<i>Étape « S » – Se relier à ses sentiments</i>	85
Si nous ne ressentons rien	90
Si nous ressentons trop	92
Gérer ses émotions	94
Prendre la responsabilité de ses sentiments.....	95
S'entraîner à ressentir	100
<i>Étape « B » – Se relier à son besoin</i>	102
Nos sentiments nous permettent d'accéder à nos besoins	103
Nos besoins sont vitaux.....	106
Nos besoins sont précieux	107
Accueillir sans comprendre	108
Distinguer besoin et stratégie	109
Nos jugements nous permettent d'accéder à nos besoins.....	110
Ce qui motive nos actes	113
L'équilibre de nos besoins	113
Reconnaître la beauté de nos besoins	114
<i>Étape « D » – Se relier à sa demande</i>	117
Explorer toutes les demandes possibles.....	117
Prendre conscience de la diversité des possibles	118
7. MIEUX SE COMPRENDRE POUR ÊTRE PLUS PRÉSENT, VIVANT ET DISPONIBLE...	121
<i>S'arrêter pour clarifier ses réactions</i>	123
<i>Se relier à son intention</i>	125
<i>Choisir un instant précis</i>	126
<i>L'auto-empathie est-elle de l'égoïsme ?</i>	126
<i>L'auto-empathie pour se ressourcer</i>	129
<i>L'auto-empathie pour évoluer</i>	131
<i>L'auto-empathie ouvre au dialogue</i>	132

Partie II

DES RELATIONS RESPECTUEUSES DE SOI ET DE L'AUTRE

8. COMMENT TE DIRE, COMMENT VOUS DIRE ?.....	139
<i>Étape « O » – Exprimer son observation</i>	141
<i>Étape « S » – Exprimer son sentiment</i>	141
<i>Étape « B » – Exprimer son besoin</i>	142
S'exprimer avec authenticité	146
Parler pour être entendu.....	149
<i>Étape « D » – Exprimer sa demande</i>	151
Expliciter la demande	152
Les demandes d'action	152
Les demandes de relation.....	155
80 % de demandes de relation !	158
Ça ne se fait pas de demander	159
La liberté de l'autre.....	162
Pourquoi suis-je en relation avec l'autre ?.....	162
<i>S'exprimer par écrit</i>	163
<i>Exprimer ses limites ?</i>	165
9. COMMENT T'ÉCOUTER, COMMENT VOUS ÉCOUTER ?	171
<i>Mille manières d'écouter</i>	171
<i>Écouter pour entendre : l'empathie</i>	175
<i>Les mots de l'empathie</i>	181
<i>Écouter quoi qu'il dise ?</i>	185
<i>Distinguer empathie et sympathie</i>	186
<i>Faut-il être empathique ?</i>	189
<i>Renoncer à l'écoute parfaite</i>	190
<i>La puissance de l'empathie</i>	191
L'empathie élargit le regard.....	191

L'empathie protège	193
<i>Tu refuses le dialogue !</i>	194
<i>Écouter avec empathie des compliments</i>	197
<i>Écouter avec empathie des reproches</i>	199
10. VIVRE DE MEILLEURES RELATIONS AVEC LA CNV	203
<i>Choisir la relation</i>	203
Nous rappeler de notre intention : la relation avant le résultat	203
Choisir l'auto-empathie	206
Choisir de s'exprimer	207
Choisir d'écouter l'autre maintenant	209
Choisir ici et maintenant	210
<i>Dialoguer en CNV</i>	212
<i>Préparer un entretien difficile</i>	215
Piste 1 – Explorer son appréhension	215
Piste 2 – Se préparer au pire !.....	216
Piste 3 – S'ouvrir à la nouveauté	218
Piste 4 – Se préparer à dire que c'est difficile	219
<i>Relire ses expériences</i>	220
<i>Apprendre de ses erreurs</i>	220
Pourquoi avoir agi ainsi ?.....	222
Se réconcilier avec soi-même	223
<i>Célébrer la vie</i>	225
<i>Déjouer la manipulation</i>	226
<i>Accueillir ces messages qui nous font avancer</i>	229
<i>Chaque petit pas est important</i>	231
CONCLUSION	235
BIBLIOGRAPHIE.....	239
Ouvrages de CNV	239
Autres ouvrages qui ont inspiré ce livre	240

POUR ALLER PLUS LOIN	243
REMERCIEMENTS.....	245

ANNEXE

LISTE DES TABLEAUX	255
LISTE DES EXERCICES À PRATIQUER EN PRIORITÉ	256
LISTE DES EXERCICES	257

*« Le temps presse,
il est temps de comprendre
qu'il n'est de fête aucune
qui ne soit fête de tous. »*

Joseph Wresinski,
fondateur d'ATD Quart-Monde

*En hommage à Marshall B. Rosenberg
qui nous a ouvert ce chemin de
la Communication NonViolente et qui nous a
quittés le jour de mon anniversaire en 2015.*

Introduction

La Communication NonViolente (CNV)¹ : une méthode accessible pour sortir de situations conflictuelles et développer la coopération

Ingénieur de formation, impliquée dans la gestion d'équipes et de projets, en entreprise puis en association, j'étais perplexe. Je pensais que nous devions être capables de mettre nos énergies, nos compétences souvent surdimensionnées, au service d'un projet commun, utile et ayant du sens. Il me semblait possible, performant et nécessaire de nous enrichir de nos savoir-faire, de coopérer, de développer la confiance mutuelle et la solidarité en vue d'un objectif commun.

Pourtant je constatais quotidiennement que ce n'était pas le cas. Je voyais des personnes très compétentes mettre de l'énergie pour cacher des erreurs, chercher à montrer que la faute venait d'un autre, voire mettre en difficulté un collègue ou un fournisseur pour éviter d'être pris. Je voyais que moi-même, malgré mes désirs, je n'arrivais pas toujours à être suffisamment confiante en moi et en l'autre pour coopérer. J'observais cela régulièrement au travail et plus encore au sein de ma famille, les personnes qui m'étaient pourtant les plus chères, avec qui cela semblait encore plus difficile.

Étais-je donc naïve ? Ou y-avait-il un mode d'emploi des relations humaines qui me manquait ?

Je pris la direction d'un centre qui accueillait de nombreux groupes de développement de la personne dans toutes ses dimensions : spirituelle,

1. L'expression Communication NonViolente (CNV) est la traduction française d'une marque déposée aux États-Unis. Les majuscules et l'absence de trait d'union en font partie.

sociale, éducative, psychologique, corporelle. Je rencontrais chaque responsable et découvrais des champs inconnus et passionnants. Parmi les groupes que je recevais, l'un d'eux attira mon attention. Les personnes qui le constituaient semblaient éprouver du plaisir à se rencontrer. Je remarquais leur capacité à formuler des demandes qui paniquaient parfois mon équipe, puis leur acceptation de mon refus que j'ai appris à formuler : c'était très rare.

Ces personnes savaient à la fois dire leurs insatisfactions, ce qui soutenait mon travail vis-à-vis du personnel, et en même temps remercier, en particulier ceux qui faisaient le ménage et le service : c'était exceptionnel. Ce groupe, qui se formait à la Communication NonViolente (CNV) semblait avoir un plus. Je voulais en savoir davantage.

Je demandai alors à une formatrice d'animer une conférence de présentation de la CNV. Cette conférence fut pour moi une révélation : quatre étapes qui éclairaient mon questionnement et répondaient à ce que je cherchais. Je sortis de là enthousiasmée, déterminée à mettre en œuvre cette approche, à vérifier les fondements anthropologiques et spirituels (n'était-ce pas une promesse trop belle ?) et aussi contrariée de n'avoir pas trouvé moi-même une méthode si simple !

Depuis, les formations, les expériences, les accompagnements individuels et collectifs, les médiations, les témoignages reçus n'ont fait que confirmer mon intérêt pour cette approche.

La CNV, mise au point par Marshall B. Rosenberg, est une méthode puissante, étonnamment simple et accessible, pourtant délicate à pratiquer. Elle permet d'être plus heureux, de construire des relations humaines enrichissantes, de développer la coopération, de sortir des situations difficiles ou conflictuelles.

Elle nous donne l'espoir de sortir de la violence, des conflits, des non-dits, des blocages et des tensions relationnelles.

Elle ouvre un chemin pour, enfin, nous faire entendre et nous rendre capables d'accueillir l'autre dans ce qu'il nous dit de choquant et de si difficile à entendre :

- Chemin de transformation de la relation à soi et à l'autre, la CNV ouvre des portes. Les oppositions se transforment en coopération. Ce qu'il se dit, quoi qu'il se dise et quelle qu'en soit la manière, peut

devenir un chemin au service de la vie : vie en soi, vie en l'autre et vie de la relation.

- Chemin de transformation qui demande de comprendre, d'oser quitter de vieilles habitudes, d'expérimenter, de tâtonner, de se laisser surprendre, de faire des erreurs, d'apprendre et, finalement, de faire des liens avec nos expériences et nos connaissances.
- Chemin de transformation qui invite à pratiquer et à s'exercer. S'exercer patiemment, à son rythme et au rythme de l'autre...

Sur ce chemin, personne ne peut se dire arrivé. Mon intention est de vous offrir un processus qui a enrichi ma vie et les relations de nombreuses personnes. Je souhaite aussi partager avec vous notre humanité commune faite de bonheurs, dont nous pouvons nous réjouir et qui nourrissent notre enthousiasme, d'échecs dont nous pouvons faire le deuil, de moments difficiles et douloureux dont nous ne savons pas encore sortir.

Je vous propose de faire votre propre lecture et votre propre itinéraire. Je vous invite à prendre ce qui est bon pour vous, ce qui vous parle, ce qui vous fait avancer. Je vous suggère de laisser de côté ce qui ne vous enrichit pas, de construire des liens avec votre expérience et votre désir.

Ce livre est un guide qui peut vous permettre de faire quelques pas supplémentaires vers votre objectif personnel. Il ne fera pas le chemin à votre place, mais vous proposera des clefs pour comprendre ce qui se passe dans vos relations, pour mettre en pratique ce que vous aurez compris et expérimenté, pour vous inspirer de nouvelles expériences.

Les exercices vous permettront de :

- vous appuyer sur ce que vous savez déjà faire,
- garder et/ou améliorer les relations que vous appréciez,
- développer votre capacité à repérer les situations insatisfaisantes et à les transformer en situations plus joyeuses et nourrissantes, pour vous et les autres.

L'apprentissage de la CNV ressemble à celui d'une nouvelle langue, d'une pratique sportive ou d'un instrument de musique. Si nous voulons éviter des déconvenues et comprendre les difficultés que nous pouvons rencontrer, nous pouvons avoir intérêt à suivre des étapes progressives, de l'entraînement solitaire à la pratique fluide avec les autres.



Je ne résiste pas au plaisir de proposer à mes lecteurs musiciens, qui comme moi ne peuvent vivre sans musique, une métaphore musicale de la CNV :

- *Déchiffrer la partition* : ce livre vous donnera, au fil des pages, des clefs de lecture, des outils, des notions théoriques qui vous prépareront à la relation.
- *S'employer à faire des exercices, des gammes* : ces exercices ne seront pas particulièrement mélodieux, naturels, fluides, mais ils vous permettront d'acquérir les bases de la méthode. Vous réserverez ces exercices à de la pratique individuelle ou à de la pratique avec des personnes bienveillantes qui vous savent en apprentissage.
- *Jouer une audition-concert avec des amis choisis* : au fil de votre lecture vous seront proposés des exercices qui vous permettront de commencer à pratiquer avec des personnes que vous aurez choisies, en sachant que le risque que vous prendrez est limité, soit parce que l'enjeu est faible, soit parce que vous savez que la personne pourra accueillir vos maladresses, vos tâtonnements, vos erreurs avec bienveillance.
- *Jouer le concert de votre vie* : vous aurez surtout des moments de votre vie où vous jouerez la partition de votre vie et où l'enjeu ne sera pas de faire de la CNV mais de vivre ce que vous avez à vivre, avec la conscience qui sera la vôtre et avec la maîtrise qui sera la vôtre. Dans ces moments, je vous invite à mettre la CNV en second plan et à faire confiance à ce que vous aurez assimilé. Ce livre pourra vous aider à préparer ces moments-là et à revisiter *a posteriori* ce que vous aurez vécu, fait et dit, pour en apprendre quelque chose et continuer votre apprentissage.

Il est important pour moi de vous signaler qu'il s'agit bien de *musique d'improvisation*. La pratique de la CNV fera de vous un musicien de votre vie plus conscient, plus sensible, plus compétent. Il vous permettra de jouer la partition qui est la vôtre, avec le style qui est le vôtre. Mais vous aurez toujours à composer avec d'autres musiciens qui seront imprévisibles et qui auront la liberté de leurs réponses.

Une erreur fréquente des débutants est de croire que leur pratique aura un effet certain sur l'autre et que, par exemple, si l'autre réagit de manière agressive, c'est qu'ils ont « mal » pratiqué ! Il se peut en effet que vous soyez maladroit et que vous ayez favorisé cette agressivité. Il se peut aussi que l'autre ait envie d'exprimer de l'agressivité, indépendamment de votre intention, et c'est sa liberté.

Vous aurez aussi à composer avec votre propre liberté qui émergera de votre présence à l'instant présent et à vous-même. Le musicien qui pratique la musique d'improvisation sait qu'il peut avoir préparé une mélodie mais que, dans l'instant, il peut lui venir une autre mélodie inattendue et il essaiera de se rendre disponible à cette nouveauté.

Petit à petit, vous pourrez constater que votre pratique de la CNV deviendra plus fluide. Vous pourrez de plus en plus souvent improviser des relations à vous-même et aux autres qui seront satisfaisantes pour vous et pour les autres.



MÉTAPHORES

Cette nouvelle édition est enrichie de dessins que j'ai créés au fil de mon propre cheminement et de mes accompagnements et formations, ainsi que dans le cadre des défis *Inktober* auxquels j'ai participé ces dernières années.

Je vous propose, au fil des pages, des métaphores inspirées de la nature chaque fois que possible, car la CNV s'appuie sur nos compétences naturelles et notre nature profonde. La CNV est aussi un processus qui parle au cœur, à notre sensibilité, à notre âme et j'espère que ces métaphores pourront vous inspirer et vous accompagner. Je vous invite à vous y arrêter, à laisser résonner l'image, la métaphore et le texte, à écouter leurs résonances en vous-même. En quoi cela rejoint vos expériences, vos aspirations ? Comment cela éclaire votre lecture et votre compréhension de la CNV ? Comment cela peut inspirer votre vie, votre façon d'être en relation, vos choix ?

COMMENT S'Y METTRE QUAND C'EST DÉJÀ DIFFICILE ?

J'aime transmettre la CNV car c'est le moyen le plus accessible que j'ai trouvé jusqu'à maintenant pour économiser mon énergie, améliorer ma qualité de vie, développer des relations humaines de qualité et contribuer. En même temps j'ai conscience que l'apprentissage de la CNV, comme tout apprentissage, demande de l'énergie et de l'attention. Or, je rencontre régulièrement des personnes qui sont tellement mobilisées, préoccupées, débordées, voire épuisées, qu'elles ont du mal à imaginer passer du temps et de l'énergie à apprendre la CNV.

Cette édition propose aux lecteurs fatigués ou éprouvés par la vie une manière d'entrer dans ce processus qui soit respectueuse de cette situation et qui **permette d'apprendre tout en récupérant de l'énergie**. Tout au long de cet ouvrage, vous trouverez donc des exercices qui seront repérés par ce dessin :



Si vous n'avez pas beaucoup de temps, pas beaucoup d'énergie, et que, pourtant, vous pressentez que la CNV peut enrichir votre vie et vos relations, alors je vous recommande de **pratiquer en priorité ces exercices**. Ils vous permettront d'entrer dans ce processus d'une manière douce et efficace.

C'est une manière de pratiquer la CNV : se faire des demandes réalistes et réalisables, développer une forme de respect de soi-même dans son chemin d'évolution

Ne nous y trompons pas, si vous souhaitez que la CNV imprègne votre vie de manière naturelle et fluide, il est nécessaire de s'entraîner. Je connais peu de personnes qui savent jouer du piano sans l'avoir pratiqué régulièrement, qui parlent une nouvelle langue sans s'être exercé, qui réussissent dans un sport sans s'être entraîné. Alors, s'il vous plaît, **entraînez-vous là où c'est facile**, entraînez-vous d'une manière agréable mais ne renoncez pas !

Votre vie est précieuse, prenez en soin !

Plus vous vous pratiquerez dans les espaces de votre vie où c'est facile et plus vous aurez des ressources pour gérer de manière spontanée des expériences plus délicates.

Apprenez en vous ressourçant !

Apprenez en vous faisant plaisir !

Apprenez en vous appuyant sur vos points forts !

Partie

I NON VIOLENCE
ET BIENVEILLANCE
AVEC NOUS-MÊMES

*Vers l'auto-empathie :
nous offrir à nous-mêmes
ce que nous aimerions recevoir des autres*

1

OU EN SUIS-JE DE MES RELATIONS ?

La CNV s'appuie sur des compétences naturelles que nous avons en nous, et dont nous nous coupons parfois.

AVANT DE DÉCOUVRIR les principes de la CNV, je ne me voyais pas comme « violente ». Je réduisais la violence à la violence physique, aux coups ou à l'agressivité, aux cris. Je percevais la violence loin de moi et de ma vie quotidienne. Il m'arrivait d'exploser mais je voyais plus cela comme une faiblesse que comme une « violence ». Il m'arrivait de ne pas oser dire, de sourire gentiment alors que j'étais gênée, de chercher à me conformer aux attentes d'autrui alors que ce n'était pas mon désir profond. Je n'aurais pas imaginé qu'il s'agissait d'une forme de violence.

Il m'arrivait de couper la parole à autrui, d'écouter pour mieux argumenter ensuite, de vouloir consoler ou résoudre le problème au lieu de prendre en compte les attentes de l'autre. Je pensais alors bien faire et je n'aurais pas mis le mot « violence » sur ces attitudes qui voulaient être au service. Je pouvais facilement dresser la liste des personnes qui avaient besoin d'apprendre la Communication NonViolente.

Ma rencontre avec la CNV, avec Marshall B. Rosenberg et aussi avec les mouvements non violents, a transformé et élargi mon regard. La CNV est d'abord une pratique qui ouvre largement notre compréhension de ce que sont la « violence » et la « non-violence », une « communication

violente » et une « communication NonViolente ». Elle nous concerne aussi bien dans notre quotidien que dans les situations de grands défis que nous pouvons rencontrer. Pour entrer dans ce processus, mettons de côté un moment ce que nous pensons savoir de la Communication NonViolente et prenons le temps d'observer comment nous sommes en relation. Observons nos atouts, notre expérience et, en même temps, nos faiblesses et ce que nous aimerions changer. Nous pourrions nous appuyer sur un inventaire des connaissances, des formations que nous avons déjà faites, du nombre d'années d'expérience de notre vie, de ce que nous pensons de nous-mêmes, mais ceci pourrait nous emmener sur une fausse piste. Voyons simplement comment s'est passée notre semaine...



Exercice 1 – Observer sa manière de communiquer

Regardez la semaine qui vient de s'écouler. Vous avez communiqué avec des personnes : famille, collègues, amis, voisins, commerçants de votre quartier... Vos journées ont été jalonnées de rencontres plus ou moins intenses, importantes ou anodines.

Notez une situation où vous avez pris plaisir à la relation :

.....

Notez une situation où vous n'avez pas pris plaisir à la relation.

.....

À celui qui ne trouve que des expériences insatisfaisantes

Lors d'une formation où je proposais l'exercice précédent, un stagiaire vint me voir : « Je ne trouve aucune situation satisfaisante avec les humains, je n'en trouve qu'avec les animaux ». Surprise par cette remarque, je n'ai pas cherché à le convaincre qu'il avait tort, je l'ai juste encouragé à choisir une situation satisfaisante avec un animal. À la fin des deux jours de stage, il s'est réjoui des relations qu'il avait pu expérimenter avec les autres stagiaires, en disant : « Je me sens enfin vivant ! C'est la première fois ! »