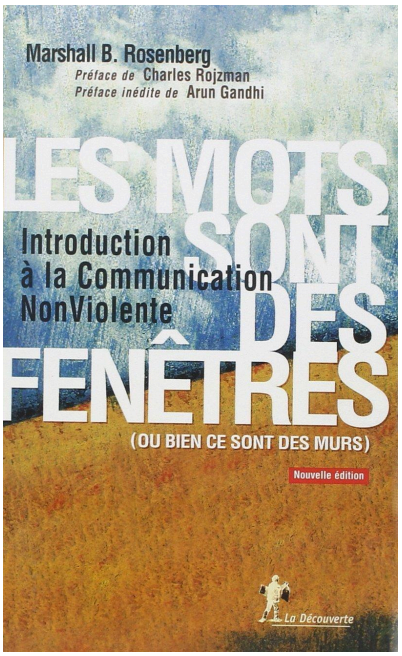

Les mots sont des fenêtres

(ou bien ce sont des murs)

Initiation à la Communication NonViolente

Année de publication : 2016
Auteur : Marshall B. ROSENBERG
Editeur : La Découverte

note de lecture rédigée par David CHABANOL

Note de lecture COMMUNICATION, CONFLITS, NEGOCIATION

Inspiré par les travaux de Carl ROGERS, Marshall ROSENBERG a formalisé un processus de communication reposant sur l'expression des besoins et la formulation de demandes justes, favorisant la compréhension mutuelle et la résolution des conflits : la Communication Non Violente (CNV).

L'auteur commence par présenter le processus global de la CNV :

- observation des faits,
- expression des sentiments,
- identification des besoins,
- formulation d'une demande.

Puis il détaille chaque étape en les illustrant de situations vécues ou de témoignages.

Un chapitre entier est consacré à l'utilisation de la CNV pour la résolution de conflit et la médiation, dans le rôle de tiers extérieur. Il intéressera particulièrement les animateurs de dialogue territorial.

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

La communication « aliénante »

De nombreuses façons de communiquer expriment des jugements, des comparaisons, le rejet de la faute sur les autres…

« Le problème avec eux, c'est qu'ils ne comprennent rien et qu'ils ne pensent qu'à leurs intérêts ». Lorsqu'on émet des jugements de ce type, on étiquette et on catégorise les gens et leurs actes. Cela engendre chez l'autre deux types de réactions : la résistance ou la soumission. Dans un cas comme dans l'autre, la relation aura du mal à être réellement et durablement constructive et risque fort d'être polluée par des formes de violence.

Le refus de responsabilité s'exprime à travers les injonctions du type « il faut… », « tu dois… » ou dans l'expression de causalité floues ou extérieures à nous : « je fais ceci car on me l'a demandé, j'y étais obligé ». Cela nous déresponsabilise et empêche la recherche de solutions satisfaisantes.

« Observer sans évaluer »

La première composante de la CNV est l'expression de ce qu'on observe, en distinguant observation et jugement. Dire les faits tels qu'on les perçoit, le plus objectivement possible, sans généralisation, est la première étape pour être bien compris.

Il ne s'agit pas de nier ou de taire l'effet que nous fait la situation, mais de bien séparer les deux : « ce collègue est insupportable ! » est un jugement, une évaluation, qui n'invite pas au dialogue. « Ce collègue parle fort et je n'arrive pas à travailler comme je voudrais à côté de lui » est une observation de ce qui se passe à l'extérieur et à l'intérieur de moi qui peut permettre d'entrer dans une démarche de recherche de solution.

« Identifier et exprimer ses sentiments »

NB : l'auteur utilise le terme « sentiment » pour décrire l'état intérieur ressenti par la personne. Il nous semble qu'il parle autant de sentiments que d'émotions…

Cette deuxième étape de la communication non-violente est délicate car nous n'avons pas tous l'habitude d'être à l'écoute de nos sentiments ou de nos émotions et encore moins de les exprimer publiquement. En le faisant, nous révélons notre vulnérabilité. Pourtant cela nous aide grandement à établir un lien sincère et profond avec l'autre.

L'auteur insiste sur les fausses expressions de sentiment qui sont en fait des jugements. Par exemple, « Je me sens nul à la guitare » n'est pas l'expression d'une émotion, mais un jugement. Alors que « je suis déçu par mes talents de guitariste » ou « je suis impatient de progresser » sont des façons d'exprimer mon ressenti et mes émotions. De la même façon, dire « je me sens

incompris » est une évaluation de la capacité de compréhension des autres et ne traduit pas ce que je ressens réellement.

Une large palette de termes exprime la diversité et les nuances des émotions et sentiments humains.

« Assumer la responsabilité de ses sentiments »

Les paroles et les actes des autres sont des facteurs déclenchants de nos sentiments mais n'en sont pas la cause. La cause de nos sentiments sont nos besoins insatisfaits.

En partant de ce postulat, M. ROSENBERG identifie 4 façons de réagir à une parole ou un acte négatif :

1 – se sentir fautif (soumission)

2 – rejeter la faute sur l'autre (rebellion)

3 – être à l'écoute et exprimer ses sentiments et besoins

4 – chercher à percevoir les sentiments et besoins de l'autre.

Les deux premières réactions sont contre-productives et aliénantes. La CNV invite à se mettre à l'écoute des sentiments et à chercher à identifier les besoins non satisfaits, chez soi ou chez l'autre. Pour cela, on peut formuler notre ressenti de la façon suivante : « je me sens… parce que j'aimerais… ». Ainsi, nous reprenons la responsabilité de nos sentiments et ouvrons la porte à la recherche de solutions visant à satisfaire le besoin identifié, alors que les jugements, les critiques ou la soumission nous en détournent.

La CNV classe les besoins en quelques grandes catégories :

- Autonomie
- Célébration
- Intégrité
- Interdépendance
- Jeu
- Communion spirituelle
- Besoins physiologiques

L'incapacité à identifier et exprimer nos besoins nous conduit à une forme « d'esclavage affectif » dans lequel nous nous croyons responsable des sentiments des autres et croyons que les autres sont responsables de nos propres sentiments. Dans le processus d'émancipation, nous traversons une phase intermédiaire que M. ROSENBERG appelle « phase exécrable » dans

laquelle nous renvoyons brutalement l'autre à sa propre responsabilité : « c'est TON problème ! Ce n'est tout de même pas moi qui suis responsable de ce que tu ressens ! ». On prend alors conscience de nos propres besoins et on les exprime… mais sans prendre soin des besoins de l'autre. Lorsqu'on arrive à prendre en considération ses propres besoins tout en étant à l'écoute de ceux de l'autre, on atteint une troisième phase, dite de « libération affective ». A ce stade, on se sent capable d'accueillir avec bienveillance et empathie les besoins de l'autre.

« Demander ce qui contribuerait à notre bien-être »

La quatrième et dernière étape du processus de CNV est la formulation d'une demande concrète qui contribuera à la satisfaction de notre besoin.

La demande doit être formulée positivement. Les demandes négatives (« *ne fais pas »)* sont difficiles à satisfaire et donc paralysantes. Elles peuvent provoquer des réactions de résistance.

Pour permettre le passage à l'action, plus la demande est concrète, positive et claire, mieux ce sera.

L'auteur illustre chaque étape avec des exemples de dialogues qui montrent que plusieurs essais sont souvent nécessaires pour arriver à une formulation efficace du point de vue de la CNV.

Les demandes doivent aussi être explicites pour avoir une chance d'être entendues. Il nous arrive d'exprimer des demandes implicites (Un exemple courant est « j'ai soif » au lieu de demander « peux-tu me donner à boire » !).

Une demande au sens de la CNV n'est pas une exigence ! Elle tient compte aussi des besoins de l'autre. La différence est qu'une demande peut recevoir une réponse négative sans provoquer de jugement, de menace ou de représailles de la part de celui qui l'a émise.

L'écoute empathique

La CNV est comme une médaille à deux faces : la première face est celle de notre propre expression, décrite dans les premiers chapitres, la deuxième est celle de l'écoute des sentiments, besoins et demandes de l'autre.

L'écoute empathique laisse la place à l'expression des sentiments. Elle est permise par une qualité d'être, par une présence totale, sans volonté d'agir sur l'autre.

C'est une pratique délicate mais qui est très bénéfique pour améliorer la qualité de la relation et la recherche de solutions.

Bienveillance envers nous-même

L'auteur développe comment nous pouvons nous auto-appliquer la CNV. Il est fondamental de prendre soin de soi-même si nous voulons prendre soin des autres et des relations qui nous y relient. Il nous invite à éviter les « je dois » et à les traduire en « je choisis », en nous offrant à nous-même la démarche d'exploration de nos besoins non satisfaits et de clarification de nos motivations.

Un focus particulier est fait sur **l'expression de la colère.**

Pour contre-carrer l'image passive que peut donner l'expression « non-violente », Marshall ROSENBERG insiste sur le fait que la CNV se veut comme une méthode efficace pour exprimer sa colère et lutter contre les injustices. La violence est contre-productive et l'application des différentes étapes de la CNV pour exprimer sa colère et formuler une demande claire a toutes les chances d'avoir plus de résultats. Encore faut-il prendre le temps d'écouter nos propres émotions, nos besoins non satisfaits, tout en prenant soin de faire preuve d'empathie envers l'autre…

L'application de la CNV à la médiation

Ce chapitre est particulièrement recommandé pour tous les animateurs de concertation.

Pour espérer aboutir à la résolution du conflit, « chaque partie en présence doit savoir dès le départ que le but n'est pas d'amener l'autre à faire ce qu'elle veut ». L'ambition n'est pas d'aboutir à un compromis où chacun aura renoncer à certaines choses, mais à la satisfaction des besoins de chacun.

Pour cela, il est indispensable de permettre aux parties prenantes de « se relier cœur à cœur ». Le processus de la CNV, en particulier les étapes d'expression des besoins et de formulation d'une demande claire, réaliste et respectueuse des besoins de l'autre, permet cette relation particulière.

Dans une situation de conflit, nous allons chercher à permettre à chacun d'exprimer ses besoins en vérifiant qu'ils sont compris par l'autre, sans jugements ni insinuations. Après cette phase d'écoute et d'expression mutuelles vient l'étape de la recherche de solutions. Il est vraiment fondamental d'apporter une attention particulière à la différence entre l'expression des besoins et les stratégies mises en œuvre pour les satisfaire. « Les besoins ne font jamais références à une action particulière » à la différence des stratégies. Il faut donc chercher à identifier les besoins à travers toutes les formes d'expression, verbales ou non verbales.

Il est important de vérifier que les besoins de chacun sont entendus et compris par tous. Et pour entendre les besoins de l'autre, on a besoin de se sentir écouter… Le médiateur a un rôle important pour permettre aux protagonistes de sortir de ce cercle vicieux.

La recherche de solutions est facilitée par l'utilisation d'un langage d'actions positif au présent : demander à l'autre précisément ce qu'on attend de lui ici et maintenant. Dans cette phase,

l’expression d’un « non » doit être prise comme l’expression d’un besoin insatisfait et conduire à l’ouverture d’une nouvelle boucle de communication pour aboutir à son identification.

Le rôle du médiateur est « de traduire le message de chacune des parties afin qu’il soit compris par l’autre », tout en vérifiant en permanence « auprès de la personne qui parle si elle estime qu’il la traduit de manière exacte ».

Conclusion

La Communication Non-Violente est une méthode qui nous invite à incarner des principes d’empathie et de respect dans nos relations, en nous connectant à nos besoins. Applicable à toutes les situations où la communication entre les personnes est importante, elle nécessite à la fois un apprentissage, de la pratique et l’acceptation d’un travail sur soi pour qu’elle soit véritablement incarnée et non une méthode de communication superficielle et automatique.