

## **DOSSIER DE PRESSE**

*« J'ai été frappé par le rôle déterminant du langage et de l'usage que l'on fait des mots. J'ai donc mis au point un mode de communication, d'expression et d'écoute, qui nous permet d'être généreux et de trouver un contact vrai avec nous-mêmes comme avec autrui, laissant libre cours à notre bienveillance naturelle. C'est ce que j'appelle la "Communication NonViolente" ... 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 et pour nous-mêmes. »*

**Marshall B. Rosenberg**

auteur du livre « Les mots sont des fenêtres ou bien ils sont des murs »

## **Sommaire**

<b>1</b> Portrait de Marshall Rosenberg	p 3
<b>2</b> En quoi consiste la Communication NonViolente	p 4
<b>3</b> Le CNVC, une organisation internationale	p 6
<b>4</b> L'éducation, une priorité	p 7
<b>5</b> Bibliographie	p 9
<b>6</b> Coordonnées utiles	p 9
Annexes	p 10

## 1 Portrait de Marshall Rosenberg

**M**arshall Rosenberg raconte dans son livre : « Au cours de l'été **1943**, lorsque ma famille s'est établie à Détroit, 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. A 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'institutrice 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 et 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 ».

En **1961**, élève de Carl Rogers, il devient docteur en psychologie clinique. Durant les années 60, il développe sa démarche avec des militants des droits civils, luttant pour la non-ségrégation dans les écoles.

En **1966**, il fonde le Centre pour la Communication NonViolente CNVC aux États Unis.

En **1984**, il devient directeur pédagogique du CNVC, aux Etats Unis.

Depuis 35 ans, Marshall Rosenberg a formé des milliers de personnes à l'utilisation de la CNV, dans environ trente pays. Lui et ses collègues ont travaillé dans des prisons (avec les gardiens comme avec les détenus), des écoles, des services sociaux, des centres médicaux, des communautés religieuses et spirituelles et avec des dirigeants gouvernementaux.

**1998** : traduction de son livre en français « Les mots sont des fenêtres »

## **2 Aujourd'hui, que peut nous offrir l'utilisation de la Communication NonViolente<sup>SM</sup> ?**

Il suffit aujourd'hui d'ouvrir les journaux, d'écouter la radio ou de regarder la télévision pour se rendre compte que le sentiment général d'insécurité va croissant.

Cela se manifeste partout, dans les écoles, tant parmi les élèves que parmi les enseignants (racket, irrespect, détérioration du matériel, etc.), dans les familles (divergence de valeurs concernant l'éducation des enfants, perte de repères par rapport aux limites, etc.), dans les quartiers (vols, agressions, etc.), entre les pays ou régions (guerres ethniques, économiques, etc.)...

Face à cette réalité et à ce qu'il perçoit comme insécurisant, l'être humain a tendance à réagir le plus souvent de deux façons : par l'agressivité – parce qu'il se défend ou se rebelle –, ou par la fermeture et la soumission – parce qu'il a peur et cherche à se préserver ou à nier ce qui l'effraie.

Si l'agressivité est fréquemment dénoncée, on réalise moins souvent combien la peur nous amène à prendre des mesures qui ne font qu'accroître l'isolement et la méfiance entre les personnes. Ainsi, on voit certains lycées s'entourer de grillages qui les font ressembler à des casernes, l'accès de nos immeubles ne se fait désormais plus que rarement sans code d'entrée, dans les familles on fuit le dialogue plus qu'on ne le recherche...

Enfin, chacun de nous est susceptible, même inconsciemment, de se couper de ses émotions pour éviter de ressentir trop de souffrance devant une réalité qui lui semble intolérable et face à laquelle il se vit comme de plus en plus impuissant... C'est ainsi que de façon imperceptible, nous nous engageons dans un cercle vicieux qui nous ramène soit à la colère (explosion), soit à l'enfermement sur soi (implosion), dans une forme d'absence et de passivité.

Face à cela, est-ce que cet art du dialogue appelé « Communication NonViolente » peut nous aider ?

La Communication NonViolente est basée sur les principes suivants :

- Nous essayons tous de satisfaire nos besoins.
- Nous nous portons mieux lorsque nous savons répondre à nos besoins dans un esprit de coopération plutôt que d'une manière agressive.
- Chacun de nous a des ressources personnelles remarquables s'il reçoit la compréhension bienveillante qui lui permet de se mettre en lien avec celles-ci.
- Une des expériences qui nous comble le plus est de participer au bien-être d'autrui et au nôtre. Lorsque nous vivons de tels moments, nous avons davantage le sentiment que ce que nous faisons a du sens et notre estime de nous s'accroît.

La Communication NonViolente va donc nous inviter à tenter une troisième option, autre que l'agression ou le repli : celle de la coopération.

Certes, l'agressivité libère et procure un soulagement à court terme. Quant à la fermeture, elle donne provisoirement l'idée qu'on est à l'abri. Cet agrément cependant est d'un tout autre ordre que celui que nous éprouvons lorsque, de notre plein gré, nous collaborons avec d'autres ou faisons plaisir à quelqu'un.

Selon Marshall Rosenberg, il est dans notre nature profonde d'aimer cela par-dessus tout. Quel enfant ne nous l'a pas démontré en venant joyeusement nous dire : « Tiens, je t'ai fait un dessin ! ». Son cadeau est gratuit, l'enfant n'attend rien d'autre que de contribuer à notre contentement. Des années plus tard, nous retrouvons en nous le même élan de générosité que cet enfant-là. Ne nous sentons-nous pas en effet plus heureux d'avoir permis à quelqu'un de nous comprendre plutôt que de l'avoir injurié ? Ou d'avoir permis à deux de nos collègues de se réconcilier plutôt que d'avoir fait le choix de nous détourner de leur conflit ?

S'il existe de multiples façons de favoriser l'émergence du goût pour la coopération chez l'être humain, la spécificité de la Communication NonViolente est d'utiliser, pour ce faire, le langage. Par une attention portée aux mots et à ce qu'ils cachent ou révèlent, se développe en nous une conscience des choix qui sont les nôtres face à ce qui nous arrive.

Si, par exemple, quelqu'un nous traite d'imbécile, nous avons différents choix : le choix de l'insulter en retour, de nous sentir blessé ou vexé, de nous en aller, ou encore – et c'est là ce qu'on apprend en utilisant le processus de Marshall Rosenberg – de nous arrêter un instant pour respirer et nous rappeler très vite que l'autre ne parle toujours que de lui et de ses besoins insatisfaits, même et surtout quand il paraît nous accuser. Ainsi nous nous dirons peut-être : « D'accord, j'ai pris ses paroles contre moi, c'est un réflexe... mais que cherche-t-il à me dire de lui ? Visiblement il est mécontent... peut-être aurait-il aimé plus de considération pour son point de vue ? » Le simple fait de chercher à comprendre la vraie motivation de la personne qui, en apparence, nous attaque, contribue à nous rendre moins vulnérable à ce qui était censé nous atteindre. Ainsi, nous pouvons créer un espace où la rencontre demeure possible.

Cela ne s'apprend pas en un jour... Mais les principes de base sont si simples qu'on les saisit en très peu de temps. Il n'y a plus, ensuite, qu'à s'exercer pour faire ce qui est préconisé, c'est-à-dire placer son attention d'une façon qui ne soit dommageable ni pour soi ni pour l'autre et qui va alors permettre d'ouvrir le dialogue, afin de trouver des solutions créatrices pour satisfaire les besoins de chacun.

Le processus se déroule en quatre points. Il est centré sur l'observation des faits, l'identification des sentiments et des besoins de chacun, la formulation de demandes claires, précises et concrètes.

Ce processus s'applique à tous les champs de la vie quotidienne :

- relations de couple
- relations familiales
- milieu scolaire
- milieu professionnel
- relation thérapeutique
- négociations diplomatiques et relations d'affaires

- résolution de conflits.

### **3 Le CNVC, une organisation internationale**

Le centre pour la CNV est une organisation internationale sans but lucratif qui offre des formations à la CNV et propose du matériel pédagogique. Fondé par Marshall Rosenberg, son siège est à la Crescenta, en Californie dans la banlieue de Los Angeles.

A l'heure actuelle, plus de 100 formateurs du CNVC travaillent dans le monde en proposant des prestations qui vont de la consultation individuelle à des médiations ou formations au sein d'organisations, en passant par une aide pour le rétablissement de la paix dans les points chauds du globe.

En **Europe**, un **réseau actif** se constitue entre formateurs de Belgique, Suisse, Italie et France. Ceux-ci mènent des projets en commun.

En **France**, l'Association pour la Communication NonViolente (association loi 1901) se crée en 1991. Elle a pour but de favoriser l'accès de tous au processus de la CNV. En faisant appel aux compétences de son réseau, elle propose une palette de prestations (conseils, formations, médiations) pour répondre aux besoins spécifiques des organisations (entreprises, institutions, collectivités locales) et des particuliers. Elle soutient les initiatives locales qui émergent dans les régions.

Elle est membre de la « *Décennie internationale de promotion d'une culture de la non-violence et de la Paix au profit des enfants du monde* », initiée par l'ONU. A ce titre, elle participera au Salon des Initiatives de paix en 2004.



## 4 L'éducation : une priorité

**L**a CNV est mise à disposition des enseignants pour leur donner des outils en vue de gérer les situations de violence. C'est une des priorités du Centre pour la Communication NonViolente : mieux comprendre les enfants et adolescents et leur permettre de pratiquer ce processus de communication.

L'objectif est non seulement de former les personnes à la CNV, mais aussi et surtout de les aider à en intégrer les principes dans les méthodes d'évaluation, la pédagogie, les règles et la manière de les appliquer. Marshall Rosenberg parle « d'éducation réciproque », ou « d'éducation au service de la vie ».

En Serbie, un projet soutenu par l'UNICEF et mené par l'Institut de Psychologie de Belgrade, entre 1995 à 1998 a permis de former 28 formateurs, 155 enseignants, et de mettre en place des programmes auprès d'enfants dans 57 institutions réparties dans 28 villes. Environ 30 000 enfants âgés de 5 à 16 ans ont ainsi pu pratiquer la CNV. Trois manuels destinés aux enseignants ont été élaborés dans le cadre de ce projet (« Words are windows or they are walls », vol 1,2 et 3, disponibles aussi en anglais ).

Un projet financé par la Commission européenne entre 1997 et 1999 a permis de mener en parallèle un programme de formation d'enseignants, d'enfants et de parents en Serbie (3 écoles), Israël (4 écoles), Territoire Palestinien (4 écoles) et Italie (une école). L'évaluation a montré une réduction de la violence dans les écoles dans tous les cas, une amélioration de l'atmosphère. De, la pratique du processus a stimulé la créativité, chaque classe développant des outils basés sur la CNV.

Les projets continuent à s'étendre dans chaque pays. En Israël, la CNV fait partie du programme national d'éducation scolaire, et est intégrée et enseignée dans une centaine d'écoles primaires. Il arrive que des parents s'y intéressent après avoir vu le changement

de comportement de leurs enfants à la maison, notamment dans la manière de gérer leurs disputes.

*En France*, plusieurs stages « CNV en milieu scolaire » ont été organisés animés par des formateurs venant de Suisse, d'Italie et de France. Plus d'une centaine d'enseignants et de responsables de collèges ou d'écoles (maternelle, primaire) ont été touchés lors des stages qui sont déroulés du 11 au 14 avril 2002, du 14 au 18 avril 2003 à Paris et du 26 au 28 octobre 2003 à Rouen. Le prochain est prévu à Stasbourg en 23 au 26 octobre 2004.

Des interventions ont eu lieu dans des collèges publics ou privés. Des stages sont conduits à la demande de l'ARPEC dans la région Poitou-Charentes. Michelle Guez anime des formations auprès de l'AFAREC (Association pour la Formation, l'animation et la recherche dans l'enseignement catholique) à Paris, Annie Plessy en Ardèche accompagne l'introduction de la CNV dans une école.

L'éducation ne se limite pas à l'école. A Marseille, des équipes d'animateurs de centre sociaux, des associations culturelles se forment à la CNV auprès de Véronique Brusorio et Kristine Lowagie.

Apprendre à communiquer autrement devient une nécessité ressentie jusque dans l'entreprise où les stages proposés par Saleem Ebrahim montrent la pertinence de ce processus.

## **5 Lectures recommandées**

« *Les mots sont des fenêtres ou bien ils sont des murs* » de Marshall Rosenberg, Edition La Découverte Syros 1999.

« *Cessez d'être gentil, soyez vrai* » de Thomas d'Ansembourg, Les Editions de l'Homme.

« *La Communication NonViolente au quotidien* » de Marshall B. Rosenberg Éditions Les Pratiques Jouvence, 2003

« *Life-Enriching Education* » de Marshall B. Rosenberg PuddleDancer Press, 2003 (à paraître en français)

### **Enregistrements sur CD de conférences de Marshall Rosenberg :**

« *Une éducation au service de la vie* »

« *La relation de couple* »

« *La maladie psychique* »

\* \* \*

## **6 Coordonnées utiles**

Association française pour la Communication NonViolente

13 bis, boulevard Saint-Martin - 75003 Paris

(33) 1 48 04 98 07

courriel : [acnvfrance@wanadoo.fr](mailto:acnvfrance@wanadoo.fr)

Site web des pays francophones : <http://www.nvc-europe.org/france/>

Centre pour la Communication NonViolente aux États-Unis :

Site web : [www.cnvc.org](http://www.cnvc.org)

Courriel : [cnvc@cnvc.org](mailto:cnvc@cnvc.org)

# **Annexes**

## **Annexe I**

### *Expériences et témoignages*

<b>1</b> La CNV et Médiation	p 11
<b>2</b> CNV en famille	p 12
<b>3</b> La CNV dans le domaine de la santé	p 13
Expérience du Centre Hospitalier d'Alençon	p 14
Aider des personnes en difficulté avec l'alcool	p 15
<b>4</b> Le bien être des salariés : un mode de management	p 16
<b>5</b> Prévention de la violence dans le quartier de Pontanezen à Brest	p 18
<b>6</b> Une démarche de Paix à l'intention de personnes originaires de pays d'Afrique en guerre ou sous tension	p 20

## **Annexe II**

<b>Ce que Marshall Rosenberg a dit après le 11 septembre 2001 :</b> « Des représailles n'engendreront ni la paix, ni une sécurité durable »	p 21
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------

## **Expériences et témoignages**

**En présentant ces initiatives, il ne s'agit pas de participer à une quelconque modélisation de l'action : « pas de recettes toutes faites », simplement le travail mené peut montrer qu'il est possible de travailler à construire un futur différent, et nous donne aussi l'occasion de réfléchir aux leviers du changement social.**

## **1 CNV et Médiation**

Par **Annie Plessy**, inspirée du travail de Marshall Rosenberg et du CNVC, médiatrice et formatrice en CNV.

**Etre médiateur ce n'est pas seulement une profession, c'est une culture à intégrer en nous : devenir ce tiers pacificateur qui, par sa qualité de présence, va faciliter la transformation d'une relation « conflictuelle » en communication vraie, dynamique et coopérante.**

Le processus de Communication NonViolente dans la médiation centre le médiateur sur un objectif : amener les parties à établir avec le médiateur et entre elles, une qualité de connexion, c'est à dire établir une relation de confiance et d'ouverture à soi et à l'autre telle qu'elle permet à chacun d'exprimer et d'entendre.

- ce qui est fondamentalement vivant en chacun, en termes de sentiments et de besoins fondamentaux,
- ce qui est vraiment en jeu : la satisfaction ou non de ces besoins.

Le médiateur aura à jouer un rôle de traducteur, car le langage courant des « médians » s'exprime le plus souvent sous forme de critiques, insultes, jugements vis à vis de l'autre. Les mots utilisés sont coupés de l'humain, c'est à dire de ce qui se joue au niveau de la sensibilité profonde en chacun.

Le rôle du médiateur sera de leur prêter un autre langage et de traduire reproches, jugements, diagnostics, en besoins satisfaits et non satisfaits.

Il permettra ainsi une clarification et un changement de vision par rapport à ce qui faisait problème.

Il devra aussi développer la compétence de conduire chaque médiant à véritablement entendre les sentiments et les besoins fondamentaux exprimés par l'autre. Cette ouverture à « entendre l'autre », à « sortir du mal entendu » ne sera possible, que lorsque chacun aura senti qu'il est profondément accueilli dans l'expression de sa souffrance et de ses besoins.

Quand il n'y a plus personne qui entend une critique, le conflit est en voie de résolution.

## 2 La CNV en famille

### Témoignage d'une famille nantaise

*Jacques, Maryvonne, Benjamin (20 ans), Chloé (17 ans), Solenne (11 ans).*

Nous avons abordé la « Communication NonViolente » il y a 2 ans, avec pour Maryvonne et Benjamin, une conférence de Thomas d'Ansembourg, suivie pour Maryvonne d'une formation dans une perspective personnelle mais aussi professionnelle ( infirmière bloc opératoire).

Nous avons depuis tous participé à plusieurs autres conférences où Solenne, bien que très jeune participante, a capté beaucoup de messages importants, qu'elle a déjà utilisés très concrètement.

A la Toussaint 2001, formation « parents – ados » de 2 jours et demi avec Benjamin et Chloé..

Nous avons fait un point tous ensemble sur ce que la CNV contribuait à modifier dans nos représentations et nos relations familiales et extra familiales.

Nous ne sommes pas (encore !) infaillibles loin de là, mais des choses ont été profondément modifiées :

*Benjamin et Chloé citent une meilleure écoute et une meilleure perception (même si c'est encore souvent a posteriori) de leurs faux pas de communication ou de langage ; également une plus grande facilité à exprimer leurs besoins.*

*Jacques cite aussi cette meilleure perception des « erreurs » faites avant, sans s'en rendre compte, ou persuadé de bien faire (!) et souligne une attention plus grande à ses propres sentiments en prenant le temps, parfois de se les exprimer intérieurement.*

*Maryvonne souhaite continuer d'avancer, de se « rééduquer » pour ressentir encore davantage les changements que la CNV lui apporte sur le plan personnel, dans le couple et la famille et aussi sur le plan des communications de travail. Elle est reconnaissante en voyant que chacun dans la famille s'est investi à son niveau dans l'approche de ce processus. Il nous donne les clés d'une relation plus riche, plus vraie et plus respectueuse de soi et des autres.*

Chacun continue sa route « CNV ». Si la persévérance y est nécessaire, les progrès accomplis sont toujours sources de joie.

### 3 La CNV dans le domaine de la santé

La qualité de la relation soignant-soigné a un effet déterminant dans le processus de guérison, et l'empathie est un composant central de la relation. En France, Pascale Molho, médecin, forme des équipes dans des hôpitaux, des médecins généralistes, et des réseaux d'éducation pour la santé et de soins. Les applications de la CNV concernent tout autant l'amélioration des relations au sein et entre les équipes, de façon à renforcer la coopération et déjouer les conflits, que la relation soignant-soigné. Favoriser l'instauration d'un climat de confiance est essentiel pour que le patient puisse exprimer ses besoins, et recevoir un traitement adapté.

Un des points forts de cette démarche est pour beaucoup de soignants, d'oser reconnaître et exprimer leurs ressentis vis à vis de tel ou tel patient (satisfaction, ennui, inquiétude, irritation....), ainsi que leurs besoins. Les soignants qui se sont formés à cette démarche, tant en milieu hospitalier qu'en pratique libérale, décrivent une plus grande satisfaction à pratiquer leur profession, et expriment l'impression que les patients en éprouvent davantage également. Ceci laisse espérer de meilleurs résultats thérapeutiques puisque plusieurs études montrent que les résultats en termes de santé sont corrélés au degré de satisfaction du patient.

Depuis 1999, des formations ont eu lieu dans les Centres Hospitaliers de **Douai**, **Boulogne sur mer**, **Vichy**, **Alençon** (voir le compte-rendu du Dr Houlbert, Chef de Service), et prochainement **Dôle**. Elle intervient également dans la formation des médecins généralistes en Picardie, dans la formation des formateurs en éducation du patient en diabétologie (DESG).

Les soignants reçoivent une formation de base de 6 jours, suivies de journées d'approfondissement. Des ateliers de pratique se mettent en place au sein de l'hôpital, permettant à chacun de continuer à approfondir leur pratique. Afin de maintenir les acquis, une formation de personnes ressources est en cours d'élaboration.

Au **CH du Havre**, Catherine Legent intervient dans le Centre d'Alcoologie, et auprès de soignants de divers services.

Un projet, piloté par Charlotte Duprez-Mourman, a débuté au Centre Hospitalier de **Rochefort**. Kristin Lowagie intervient sur **Marseille**.

Nicole Azincourt assure une formation auprès d'une association d'animation loisir en hôpital à **Nice**.

Des formations ont également lieu en **Belgique**, où le Dr Anne Van Stapen intervient dans plusieurs hôpitaux et sur **Lausanne** avec Anne Bourrit.

### **3.1 Expérience du Centre Hospitalier d'Alençon**

Par le **Docteur D.Houlbert**, chef de service

Le Centre Hospitalier d'ALENCON s'est engagé, il y a quelques années, dans une dynamique d'éducation et d'accompagnement des patients atteints de maladies chroniques.

De cette démarche, est né en 1999, un Centre Pédagogique, véritable espace de réflexion et d'apprentissage pour le soignant et le patient.

L'approche psycho-pédagogique et la communication se sont rapidement imposées comme préalable indispensable à toute prise en charge.

Parmi les approches pressenties, la Communication NonViolente est apparue comme la technique la plus susceptible de répondre aux besoins spécifiques de notre démarche centrée sur le patient : *Créer une relation empathique, permettant aux patients de pouvoir se dire et d'exprimer au-delà de sa souffrance, ses besoins.*

Dès les premiers séminaires, la technique a merveilleusement répondu à l'attente des soignants en leur permettant d'améliorer durablement leur relation aux patients.

Elle a de plus, et de façon inattendue ou attendue, permis aux soignants d'exprimer leurs propres besoins en tant que membre d'une équipe. La Communication NonViolente leur permet d'exprimer dans un climat de confiance, leur souffrance face à la hiérarchie, aux horaires, aux ruptures imposées par les nouvelles lois sociales, bref, face au poids de l'institution hospitalière.

Ainsi, dans une démarche personnelle et collective, les soignants ont repris à leur compte, le questionnement proposé par la Communication NonViolente, et ont pu prendre conscience de leur possible part de « responsabilité » dans l'échec de la prise en charge du patient atteint d'une maladie chronique et de leur possibilité d'exprimer leurs besoins à la hiérarchie et à leurs collègues dans un climat serein .

Depuis 2 ans, les séminaires de formation au sein de l'établissement, animés par le Docteur Pascale Molho, se multiplient rapprochant médecins, infirmières, psychologues, aide-soignants, agents techniques, diététiciennes, pharmaciens...

Rapidement, la nécessité de mettre en place des groupes de pratique est apparue.

**Ces formations se sont inscrites, dans un premier temps, dans le cadre de cet Espace Pédagogique tourné vers la maladie chronique. Aujourd'hui, la formation continue de l'établissement a repris cette initiative à son compte**



## 3.2 Aider des personnes en difficulté avec l'alcool

De **Catherine Legent**, thérapeute en alcoologie et formatrice en CNV - Centre havrais d'alcoologie ambulatoire, hôpital du Havre (76)

Que de sentiments, d'émotions autour de cet acte du boire – sentiments de plaisir, de soulagement mais aussi de honte et de culpabilité, de désespoir...que de besoins méconnus, qui restent dans l'ombre et que de jugements portés sur soi, critiques, dénigrement...

Et les injonctions, obligations sont à l'œuvre « tu dois arrêter ; il faut arrêter ; tu dois y arriver... »

Souffrance : violence à l'intérieur comme à l'extérieur.

Et lorsque la personne, un jour ose aborder ses difficultés d'alcool et s'engage dans une demande d'aide, il est nécessaire d'offrir un contexte où il est possible de **l'accueillir avec respect et considération pour lui redonner une place de sujet en l'éveillant tranquillement aux sentiments qui l'habitent dans les moments forts de sa vie ; lui permettre de poser un regard paisible sur elle-même et sur ses comportements ; lâcher progressivement les jugements en observant avec elle ses prises d'alcool comme des tentatives désespérées de satisfaire des besoins essentiels, aveugles à sa conscience.**

Tout cela permet à la personne de se sentir à nouveau vivante, de tenter de se reconstruire, de se relier à sa propre humanité. Cela est générateur de paix. Alors, la personne peut reprendre les commandes de sa vie. Choisir, décider ce qui lui semble le plus juste pour elle, se redresser. Et commencer le long cheminement de la réappropriation de sa place de sujet dans le monde, le long cheminement vers la vie.

C'est cette approche thérapeutique particulière que la CNV permet de mener.

Mais des reconstructions peuvent émailler ce chemin de reconstruction et là aussi la Communication NonViolente permettra de poser sur ces « échecs », ces « erreurs » un regard de compréhension et d'accueil bienveillant, de développer une atmosphère plus légère en découvrant avec la personne les besoins essentiels satisfaits ou non lorsqu'elle consomme – besoins qu'elle va pouvoir désormais apprendre à décoder, à nommer pour elle-même, à partager avec d'autres et apprendre à mettre en place d'autres stratégies qui servent davantage sa santé, son équilibre...

Pour moi, ce qui donne du sens à mon engagement c'est d'accompagner ces personnes dans la confiance, d'accueillir avec considération ce qu'elles livrent d'elles-mêmes, de rester à leurs côtés centrée et - reliée à ce qui est vivant en moi - de traverser avec elles les chaos de leur existence mais aussi partager leurs joies et être le témoin de leur renaissance... Toute ma reconnaissance.

## **4 Le bien-être des salariés : un mode de management**

Interview téléphonique du 20 janvier 2003 de **Christian Prunier**, président de la Société Prunier, fabricant de spécialités charcutières (rillettes du Mans), certifiée ISO 9002, à Conneré dans la Sarthe par Geneviève Wilson trésorière de l'association ACNV.

**Christian Prunier propose chaque année un plan de formations à ses collaborateurs. En septembre 2002, Thomas d'Ansembourg, formé à la méthode de Marshall Rosenberg et auteur du livre « Cessez d'être gentil, soyez vrai ! », anime un stage de Communication NonViolente de deux jours destiné au personnel d'encadrement de son entreprise.**

**Un deuxième volet est prévu en septembre 2003 à la demande des participants.**

**Geneviève Wilson,**

**Je suis curieuse de mieux connaître Christian Prunier - l'homme et le président - qui impulse cette dynamique de formation dans son entreprise.**

**Christian Prunier**

*Je suis attaché à quelques principes : respect de la tradition, authenticité et qualité des produits. Je cherche à garder son caractère familial à l'entreprise. Je pense que c'est le moyen de maîtriser son développement et garder son indépendance vis à vis de la concurrence.*

*Un chef d'entreprise a une responsabilité double. Vis à vis de ses clients et vis à vis son personnel. C'est un acteur de la vie locale et départementale.*

*Au niveau national, je suis président de la commission communication de la Fédération des Industries Charcutières.*

**G.W : Quelle est votre vision de l'entreprise ?**

**C.P :** *Mobiliser toutes les énergies des hommes de l'entreprise pour satisfaire nos clients. La qualité est mon obsession !*

**G.W : Comment peut-on garantir dans la durée la sécurité alimentaire et la qualité gustative des produits ?**

**C.P :** *Je ne cherche pas la rentabilité à tout prix. Je ne peux atteindre ces résultats tout seul et d'une manière autoritaire.*

*Je sais que mes collaborateurs sont mes alliés. Une attention particulière aux conditions de travail des salariés (bonne communication dans les équipes, protection du personnel, application des 35 h) est le levier qui contribue à améliorer le climat de travail et qui est nécessaire pour faire adhérer les collaborateurs au projet de l'entreprise.*

*Notre principal challenge est celui de la sécurité alimentaire. La découverte de la listériose, catastrophe qui a failli mettre à mal la spécialité charcutière "rillettes du Mans", a été pour nous un stimulus qui nous a permis de rebondir en articulant modernité et tradition.*

**G.W : Le plan de formation de votre société propose des stages de CNV aux salariés. Quelle est l'origine de cette démarche ?**

**C.P :** *Il est nécessaire de développer autant le savoir être que le savoir faire et les compétences techniques des salariés.*

*Grâce à un parcours de développement personnel, j'ai eu l'intuition que ce que j'avais découvert sur moi, les prises de conscience qui me nourrissaient, pouvaient être bénéfiques au personnel d'encadrement de ma société. Au sein de l'entreprise mais aussi dans leur vie "privée" car il ne peut y avoir de clivage entre les facettes d'un même individu.*

**G.W : Comment choisissez-vous les formations proposées ?**

**C.P :** *Je ne propose aucune formation que je n'ai expérimentée moi-même. J'ai cheminé avec Dominique Chalvin, participé à des séminaires animés par Jacques Salomé, Guy Corneau, Josette Stanké et Thomas d'Ansembourg.*

*J'ai acquis la conscience que les humains partageaient les mêmes besoins, de sécurité, de reconnaissance. J'ai voulu partager avec mes collaborateurs des rencontres qui me rendaient plus heureux. Ils ont beaucoup apprécié la prestation de Thomas d'Ansembourg qui revient en septembre prochain à leur demande.*

**G.W : Pouvez-vous mesurer l'impact de votre "style de management" sur les résultats de l'entreprise ?**

**C.P :** *Je fais une corrélation directe entre les résultats de l'entreprise et la qualité du management. Une PME comme la nôtre ne peut réussir et résister à la "guerre économique" qu'en développant un esprit de coopération et un sentiment d'appartenance de l'équipe.*

*J'aimerais passer ce message aux dirigeants : une entreprise qui base son mode de management sur la confiance dans les ressources de ses collaborateurs a plus de chances de s'adapter aux pressions extérieures. Respecté et reconnu, le personnel contribue au développement de l'entreprise. Cette manière de manager favorise la prise de responsabilité, les initiatives et l'invention de solutions innovantes...*

*Une communication respectueuse des besoins des parties libère de l'énergie et favorise l'élan pour que chacun donne le meilleur de lui-même. Dans l'entreprise la communication sert l'action. Plus les demandes sont précises, concrètes, comprises, mieux les objectifs sont atteints.*

*D'où cette relation intime entre un savoir communiquer et la réalisation du projet d'entreprise.*

**GW : Avez-vous trouvé quelques critères de réussite de cette politique de formation et cette vision de management ?**

**C.P :** *Nous enregistrons de bons résultats. Nous sommes en phase de développement et nous embauchons du personnel. Nous remarquons une stabilité du personnel, aucun absentéisme, une bonne image de marque des produits et un attachement durable aux valeurs de l'entreprise.*

*Merci de m'avoir permis de partager mon expérience.*

*Je vous invite volontiers à rencontrer le personnel d'encadrement et recueillir les témoignages .*

## **5 Prévention de la violence dans le quartier de Pontanezen à Brest**

par **Josiane Perramant**, travailleur social, chargée de développement social. Territoire CAF rive gauche Brest

Au départ du projet : une association (le CAP/CSF) et des professionnels qui se réunissent autour d'une charte de travail :  
« *Nous pensons qu'il faut au moins tenter de faire quelque chose pour enrayer ce phénomène d'escalade de la violence orale et physique dans les rapports qu'ont les enfants entre-eux ...* »

Deux actions sont décidées, visant à terme à prévenir la violence sur le quartier :

La Communication NonViolente  
L'écriture en mouvement

Dès le départ, le principe est clairement énoncé, à la fois aux financeurs (contrat de ville) et aux institutions partenaires du projet (Conseil général, Caisse d'Allocations Familiales, associations du quartier), et nous nous engageons avec ces deux outils pour un travail sur du long terme.

### **2000 : 1<sup>ère</sup> étape**

Mise en place de stages de Communication NonViolente sur le quartier  
En octobre 2000, un stage d'initiation à la Communication NonViolente est proposé aux professionnels et habitants du quartier. Face au nombre important de demandes, finalement deux stages se dérouleront, permettant de former 35 personnes.

En 2001, l'accent est mis sur une mobilisation des parents, peu représentés dans les premiers stages.

Grâce au soutien financier du Contrat de ville :

- 82 personnes ont pu participer à un stage d'initiation à la Communication NonViolente sur le quartier
- 22 personnes ont suivi une journée complémentaire de formation.

### **2<sup>ème</sup> étape :**

Mise en place d'ateliers de pratique de la Communication NonViolente  
Aujourd'hui, trois ateliers fonctionnent :

- Des ateliers pour les parents,
- Des ateliers pour les professionnels,
- Des ateliers pour un groupe mixte : parents/professionnels.

### **2002 : 3<sup>ème</sup> étape :**

Transmettre la Communication NonViolente aux enfants

En octobre 2002, 13 personnes suivent un stage « Transmettre la Communication NonViolente aux enfants ».

Cette approche permet aux participants, tous acteurs sur le quartier de réfléchir aux règles de vie des structures (bibliothèque, jardin, cantine du midi, centre aéré) et au sein de la famille. Cela amène des modifications importantes :

- Traduire des règles basées sur l'interdit et la sanction en langage de « besoins »
- Formuler des demandes claires.

- Se soutenir mutuellement par rapport aux difficultés rencontrées.

La démarche est elle-même soutenue par des rencontres régulières permettant la poursuite du travail amorcé en stage :

### **À cette étape, que peut-on dire des effets de la Communication NonViolente ?**

Aujourd'hui, nous pouvons observer que cette démarche a permis à créer ou renforcer des relations interprofessionnelles et avec les familles et d'autre part de soutenir les parents pour qu'ils puissent jouer leur rôle avec sérénité.

#### ***Création d'un espace riche de solidarités qui a permis :***

- Des contacts parents-professionnels, de parents entre eux autour de difficultés relationnelles, vécues soit dans un cadre professionnel (écoles, CLSH), soit à la maison
- La production de liens de confiance et d'échanges entre les acteurs d'un même quartier ou de quartiers différents : parents/professionnels et parents/parents
- De sortir de l'isolement social vécu par certains parents ou professionnels.

#### ***Outil au service de l'accompagnement des parents dans la relation avec leurs enfants, la Communication NonViolente permet d'avoir du soutien :***

- Pour la construction de repères
- Dans le dialogue au sein des familles
- Vis à vis du rapport à l'autorité  
Ex. : Apprendre à dire NON de manière recevable.

Nous sommes dans une démarche de recherche-action, où chaque avancée est source de nouveaux projets.

## **6 Une démarche de Paix à l'intention de personnes originaires de pays d'Afrique en guerre ou sous tension**

Par **Dorothee Hespel et Guy De Beusscher** : coordinateurs du projet

Association **Cap Paix** : Rue des Wallons, 10 B-1348 Louvain-la Neuve

Né en 1996 dans la foulée du génocide au Rwanda, le Projet Paix (devenu aujourd'hui une structure autonome sous l'appellation de CAP Paix) s'est développé année après année, et a pris une importance considérable dans cette ville universitaire cosmopolite située au cœur de la Belgique.

Louvain-la-Neuve abrite la plus grande université francophone du pays. L'Université Catholique de Louvain (UCL) accueille une importante communauté de personnes originaires du Tiers-Monde, principalement de l'Afrique Centrale (Burundi, Congo RDC, Rwanda). Louvain-la-Neuve est un des lieux principaux de concentration de la diaspora intellectuelle de ces trois pays.

Le projet s'adresse principalement aux personnes originaires de pays en guerre ou en proie à des troubles civils graves et à des personnes engagées dans des projets de développement. Il a trois objectifs principaux :

**1/ Proposer** à ces personnes des cycles de formation en CNV qui vont de l'introduction jusqu'à la possibilité de devenir formateur certifié (participation à des groupes de pratique et un accompagnement individuel pour permettre un travail de guérison par rapport aux traumatismes liés à la guerre).

**2/ Soutenir**, de la conception à la réalisation, leurs initiatives de promotion de la paix que ce soit en Belgique dans leur communauté ou dans leur pays d'origine.

**3/ Créer**, en Afrique francophone, un réseau de personnes solidement formées en CNV qui soient en mesure d'avoir sur place une action soutenue et solidaire pour contribuer à la paix dans cette région du monde.

Nos défis principaux dans ce projet ont été de créer les conditions de confiance permettant aux personnes de s'engager dans cette démarche et de trouver les moyens financiers pour assurer ces formations et soutenir leurs initiatives, les participants au projet disposant pour la plupart juste de quoi assurer le minimum vital pour eux-mêmes et leur famille.

A ce jour, plus de 150 personnes ont pu bénéficier de ces formations, cinq d'entre elles devraient obtenir leur certification dans les mois à venir, plusieurs autres poursuivent le même objectif. La moyenne d'âge est de 40 ans ; la plupart ont des formations universitaires de troisième cycle et sont très engagées socio-politiquement. Différentes initiatives de paix portées par eux ont vu le jour. C'est ainsi qu'actuellement des projets sont en œuvre en Belgique, au Congo RDC, au Burundi, en Tanzanie.

Au Burkina Faso, est créée depuis septembre 2000, la première association de promotion de la CNV en Afrique francophone.

Le livre de Marshall Rosenberg est en cours de traduction en Kirundi (langue du Burundi).

Ce projet est financé principalement par L'UCL et le ministère belge de la Coopération. Il est mené en partenariat entre autres avec l'Université de Paix (ONG). C'est un projet de l'équipe francophone (Belgique, France et Suisse) des formateurs certifiés en CNV. Il est en lien avec le CNVC international.

## **Annexe II**

### **Ce que Marshall Rosenberg a dit juste après le 11 septembre 2001 :**

« Des représailles n'engendreront ni la paix, ni une sécurité durable »

« Ces 35 dernières années, mes collègues et moi-même avons travaillé à travers le monde pour aider à résoudre des conflits entre gangs, groupes ethniques, tribus et régions en guerre. Nous avons constaté maintes fois que, d'une part, les actions motivées par le désir de punir engendrent des mesures de représailles de la part de ceux que l'on punit et, d'autre part, que des actes motivés par un désir de paix engendrent des actes de paix. Dans les deux cas, ces actes sont à l'origine de cycles pouvant durer des années, des générations, des siècles.

Moi-même et d'autres membres de mon organisation avons travaillé avec des personnes combattantes au Rwanda, au Burundi, en Sierra Leone, au Nigeria, en Afrique du Sud, en Serbie, en Croatie, en Israël et en Palestine. Notre expérience nous a enseigné que l'on peut aboutir à une paix et à une sécurité véritables, même si tout laisse croire le contraire, à la condition que les gens soient capables de percevoir "l'humanité" de ceux qui les attaquent. Et ceci exige de nous quelque chose de bien plus difficile à réaliser que de tendre l'autre joue ; il s'agit de donner de l'empathie pour les peurs, les blessures, les rages et les besoins humains inassouvis qui sous-tendent les attaques en question.

Notre travail a pour but d'aider les gens à apprendre à être empathiques avec les besoins et les préoccupations d'autrui et à commencer à percevoir que "l'autre camp" est tout simplement un groupe d'êtres humains qui tentent de se protéger et de satisfaire leurs besoins. Nous avons vu la haine et le désir de punir se transformer en espoir – quand les gens recevaient de l'empathie de la part de ceux-là mêmes qui avaient assassiné leurs familles. Nous avons vu les auteurs d'actes violents manifester des regrets sincères à propos de ce qu'ils avaient fait - après avoir reçu de l'empathie de ceux qui avaient été violentés par leurs actions. Nous avons vu, de part et d'autre, des êtres humains lâcher leur désir de se punir et, ensuite, oeuvrer ensemble pour faire en sorte que les besoins de tous soient comblés. Nous avons vu d'anciens ennemis créer ensemble des programmes ayant pour but de réparer les dégâts qu'ils s'étaient infligés et d'assurer la sécurité des générations à venir.

[...]

S'il existe une réponse au vaste problème qui se pose à nous, elle consiste à chercher des solutions qui répondent aux besoins de toutes les personnes concernées. Ceci n'est pas un idéalisme utopique. J'ai vu

de telles solutions être créées – maintes et maintes fois – de par le monde. »

(Extrait d'une déclaration faite à La Crescenta, Californie 27 septembre 2001)