



# VERS LE REPLI SUR SOI ? OU PLUS DE SOLIDARITÉ ?

Naïfs, les appels à vivre dans la bienveillance et l'empathie, mots clés de la CNV, dans un monde où triomphent l'individualisme, le repli sur soi, la provocation façon Donald Trump ? L'expérience d'Anne Bruneau, formatrice.

**L**a communication non violente s'invite dans le monde du travail, les écoles, les prisons, les maisons de retraite... Pour autant, n'est-ce pas plutôt l'individualisme, l'égoïsme et la recherche de la rentabilité au détriment de l'humain qui triomphent aujourd'hui dans les sphères de décision et le reste de la société ? « Il y a le pire et le meilleur dans le monde actuel, répond Anne Bruneau, formatrice certifiée en CNV : la peur, le repli sur soi, l'obsession sécuritaire, les jeux de pouvoir et la provocation façon Donald Trump, mais aussi la solidarité. De plus en plus de citoyens aspirent à vivre dans la bienveillance et veulent contribuer à des changements positifs. L'alternance entre l'écoute empathique de l'autre et l'expression authentique de soi, fondement de la communication non violente, invite

à la coopération, éveille chez nos interlocuteurs l'élan naturel de donner, de contribuer à notre bien-être. »

La formatrice et consultante raconte son expérience en entreprise, dans les ministères et organisations où elle intervient. « Le contraste est frappant : les demandes de formations à la CNV explosent dans ces structures, tandis que l'humain recule dans beaucoup d'entre elles ou dans certains services. Car l'obsession du profit prime et les nouveaux types de management montent les travailleurs les uns contre les autres. Dès lors, le personnel se retrouve parfois en survie : on rumine, on se méfie de ses collègues. Dans ces institutions, je constate que de plus en plus de personnes compétentes et motivées perdent le sens, n'hésitent pas à démissionner avant de se faire broyer par des fonctionnements et des rythmes de travail qui ne correspondent plus à leurs valeurs. »

# Trump après Obama : déficit d'empathie

« La capacité de se mettre dans les chaussures des autres est une qualité indispensable dans la vie de tous les jours », martèle l'ex-président Barack Obama à toute occasion. La notion d'empathie a structuré ses discours présidentiels et il en fait, aujourd'hui encore, l'éloge dans ses conférences. Lors de sa première élection à la Maison-Blanche, il confiait déjà vouloir « se mettre dans les chaussures » de George W. Bush, son prédécesseur, pour mieux le comprendre. En 2013, il avait déclaré, dans une interview, être impressionné par les interventions publiques du pape François, pleines d'« humilité » et d'« empathie ». Par la suite, il a déploré le « déficit d'empathie » dans une Amérique de plus en plus polarisée. L'exemple vient d'en haut : « Il manque à Donald Trump le gène de l'empathie », estime le journaliste et commentateur politique américain Chris Cillizza, de CNN.

## Intelligence collective

Toutefois, les incohérences, les iniquités et les comportements irrespectueux sont plus souvent qu'hier révélés aux yeux de tous, estime Anne Bruneau. « Outre la CNV, le yoga, les massages et la méditation pleine conscience ont fait leur apparition dans les entreprises publiques et privées. De même, des systèmes d'organisation et de gouvernance fondés sur l'intelligence collective, comme la sociocratie, l'holocratie et l'*Appreciative Inquiry*, se mettent en place dans notre pays, encourageant les prises de décision par consentement mutuel et les feedbacks constructifs. Leurs responsables ont compris que la rentabilité à long terme vient du bien-être des équipes, des capacités d'autonomie et de responsabilité qui boostent la motivation. La vie est en perpétuelle évolution et rien ne pourra arrêter ce processus. »

Anne Bruneau anime également des formations en maisons de retraite, afin de renforcer la cohésion des équipes et l'écoute empathique des résidents. « Quand une personne âgée s'exclame : "Beurk, c'est de la bouffe de chien !" », la personne qui sert le repas est choquée. Nous lui suggérons de réagir en accueillant la frustration du résident devant son "moulu". Peut-être s'occupait-il autrefois d'un potager et consommait-il des légumes frais. Le questionner sur sa vie d'avant peut apaiser la relation. » Pendant plusieurs années, Anne Bruneau a aussi formé des enseignants wallons et bruxellois à la CNV. « Non sans certaines résistances de leur part, avoue-t-elle. Quand on



Anne Bruneau plaide pour des alternatives à la justice punitive et à la prison.

suggère à un professeur de remplacer la punition par un échange avec l'élève sur leurs sentiments et besoins respectifs, suivi d'une réparation du préjudice subi, il m'est arrivé d'entendre que la classe n'est "pas un monde de bisounours", et que s'abstenir de sanctionner conduit à l'impunité. » La formatrice a fait, en outre, de la gestion de conflits dans le secondaire, à Bruxelles. « Le phénomène du harcèlement y est répandu et peut créer de profondes souffrances chez les enfants, mais trop peu d'écoles le prennent à bras-le-corps et sollicitent nos services, car elles craignent d'écorner leur réputation. »

## Jeux de rôle en prison

Dans le secteur pénitentiaire, la formatrice belge a formé, au sein de la plus grande prison de Dakar (Sénégal), des « facilitateurs » (gardiens et détenus), qui ont ensuite créé une cellule d'écoute où les prisonniers entre eux et les gardiens et détenus pouvaient gérer leurs relations, ce qui a fait baisser le niveau de violence. « Grâce à des jeux de rôle et à la CNV, des geôliers sont entrés en empathie avec les prisonniers, qui sont entassés dans des cellules comptant jusqu'à 120 personnes et sont privés de contacts en tête à tête avec femmes et enfants. Hélas, les responsables de la prison ont mis fin à l'expérience, par peur que l'harmonie créée nuise à la sécurité. »

En Belgique, elle plaide pour des alternatives à la justice punitive et à la prison en cas de délits mineurs. « Nous devrions nous inspirer des "cercles restauratifs" créés dans les favelas du Brésil par Dominic Barter et des expériences similaires menées au Canada, dans quelques Etats des Etats-Unis, en Suisse, en France... Un facilitateur fait dialoguer le plaignant et l'auteur du délit. Des témoins, parents, éducateurs, professeurs sont invités à participer aux cercles. Grâce à l'écoute empathique et la CNV, le délinquant prend conscience de la souffrance de la victime. L'objectif est de se comprendre mutuellement, puis d'envisager en commun un acte de réparation, qui sera entériné par le juge. Compte tenu de la surpopulation dans les prisons, du coût d'une incarcération et du taux de récidive élevé après un séjour derrière les barreaux, la formation de facilitateurs et l'organisation de cercles mériteraient d'être envisagées. » **OLIVIER ROGEAU**

## A lire pour en savoir plus

*Les Mots sont des fenêtres (ou des murs)*, par Marshall Rosenberg, éd. Jouvence, 1999, et La Découverte, 2005 ; ouvrage de référence de la CNV, écrit par le fondateur de la méthode.

*Je pratique la communication nonviolente*, par Anne van Stappen, éd. Jouvence, 2018.

*Je m'exprime avec fermeté et bienveillance*, par Anne van Stappen, éd. Jouvence, 2018

*Ne marche pas si tu peux danser* (roman), par Anne van Stappen, éd. Jouvence, 2016.

*Manuel de communication non violente : exercices individuels et collectifs*, par Lucy Leu, La Découverte, 2005.

*Pratiquer la CNV au travail. La communication non violente, passeport pour réconcilier bien-être et performance*, par Françoise Keller, Interéditions, 2018 (2<sup>e</sup> édition).