Marshall B. Rosenberg
Préface de Thomas d'Ansembourg

VERS UNE ÉDUCATION AU SERVICE DE LA VIE

Traduit de l'anglais (États-Unis) par Paule Noyart

LES ÉDITIONS DE L'HOMME
Une société de Québecor Média

CHAPITRE 1

VERS UNE ÉDUCATION AU SERVICE DE LA VIE

Introduction

J'aimerais vous proposer une vision de ce que pourrait être l'avenir de l'éducation dans ce pays. Je vais décrire dans cet ouvrage un processus d'éducation qui peut servir non pas l'ordre arbitraire et l'autorité, mais la vie elle-même. Dans ce rêve à grande échelle, il est question de vivre dans un monde dans lequel l'obéissance à l'autorité n'est plus un objectif majeur. Avant de commencer, nous devons savoir quel est notre rêve – notre but ultime. Le mien – qui est fondamentalement celui de tout être humain, à ce que je crois – est un monde nourri et porté par des organisations au service de la vie.

J'aimerais enseigner aux enfants de cette génération et des générations à venir la façon de créer de nouvelles organisations dont l'objectif sera de répondre aux besoins des êtres humains – un objectif qui permettra à chaque enfant de faire de sa vie une aventure plus belle pour lui-même et ceux qui l'entourent. J'ai donné au processus pédagogique

permettant de réaliser cet objectif le nom d'*Éducation au service de la vie.* Je donne à son opposé le nom d'*Éducation de domination*.

Des organisations au service de la vie

Les organisations au service de la vie se caractérisent par une impartialité et une équité dans la distribution des ressources et des privilèges. Les personnes qui occupent des postes à responsabilités y *servent* les groupes qu'elles représentent, plutôt que de vouloir exercer un contrôle sur ceux-ci. La nature des lois, des mesures et des règlements y est définie par consensus, elle est bien comprise et l'on s'y conforme de son plein gré.

Les organisations au service de la vie, qu'elles soient familiales, scolaires, institutionnelles ou gouvernementales, valorisent le bien-être de chacun des membres de la communauté ou de l'organisation, ainsi que la qualité des liens entre les différents membres d'un groupe.

Les liens au service de la vie ont trois caractéristiques :

1. Les personnes sont en lien empathique avec les sentiments et les besoins de chacun – elles ne se font pas de reproches, et ne permettent pas à des jugements insinuant qu'il y a eu faute de détériorer leur relation.
2. Les personnes sont conscientes de la nature interdépendante de leurs relations, et accordent la même importance à la satisfaction des besoins des autres qu'à la satisfaction des leurs – elles savent que leurs besoins ne peuvent être comblés aux dépens d'autrui.
3. Les personnes prennent soin d'elles-mêmes et des autres et ont pour seule intention le désir de se rendre la vie plus belle – elles ne se forcent pas et n'utilisent aucune forme de

contrainte motivée par la culpabilité, la honte, le devoir, l'obligation, la peur de la punition, pas plus qu'elles n'agissent à partir de l'espoir d'une récompense venant de l'extérieur.

Comparer le rêve au cauchemar

Peut-être que la meilleure façon de décrire mon rêve d'organisations au service de la vie est de le faire contraster avec le cauchemar des organisations de domination.

ORGANISATIONS DE DOMINATION	ORGANISATIONS AU SERVICE DE LA VIE
Objectif : • Démontrer qui a raison et qui a tort • Obtenir ce que l'on veut • Obéir à l'autorité	**Objectif :** • Rendre la vie plus belle • Veiller à ce que les besoins de chacun soient satisfaits • Se relier à soi-même et aux autres
Motivation : • Punition, récompense, culpabilité, honte, obligation, devoir	**Motivation :** • Contribuer au bien-être de tous • Recevoir librement des autres
Évaluation : • Étiquettes, jugements	**Évaluation :** • Qu'est-ce qui satisfait les besoins humains et qu'est-ce qui ne les satisfait pas ? • Qu'est-ce qui peut nous rendre la vie plus belle, à toi comme à moi ?

Dans une organisation au service de la vie, nous obtenons ce que nous voulons, mais jamais au détriment de quiconque – obtenir ce que nous voulons aux dépens de quelqu'un ne peut nous satisfaire. Notre objectif, dans une organisation au service de la vie, est bien plus beau : exprimer nos besoins sans blâmer qui que ce soit, avoir une écoute respectueuse des besoins d'autrui, tout cela sans que personne ne renonce à quoi que ce soit ni ne cède. Le résultat est une qualité de connexion grâce à laquelle les besoins de chacun peuvent trouver leur assouvissement.

Une éducation au service de la vie

Les élèves bénéficiant du programme scolaire que j'ai en tête apprendraient à valoriser leur autonomie et leur interdépendance tout en acquérant les compétences organisationnelles nécessaires pour mettre sur pied des systèmes au service du vivant.

Ce que l'on observerait dans de telles écoles :

- Des enseignants et des élèves travaillant en partenariat, définissant leurs objectifs ensemble et de manière consensuelle.
- Des enseignants et des élèves parlant une langue dynamique. Celle que j'enseigne s'appelle la Communication NonViolente, elle porte notre attention sur : 1) les sentiments et les besoins qui habitent chaque personne et 2) les actes concrets qui permettent de satisfaire au mieux ces besoins – sans que cela se fasse aux dépens de qui que ce soit.
- Des élèves motivés par une soif d'apprendre et non par la peur d'une punition ou la promesse d'une récompense.
- Des tests de niveau passés en début de période scolaire, afin de déterminer les besoins des élèves – plutôt qu'en fin de période, dans le but de décerner une récompense ou d'infliger

une punition. Des notes remplacées par une évaluation de l'apprentissage des élèves, décrivant ce qu'ils ont appris, à savoir les compétences et connaissances qu'ils maîtrisent.

- Une communauté d'apprentissage interdépendante, visant à encourager les élèves à prendre soin les uns des autres et à s'entraider dans leurs études plutôt qu'à être en compétition pour un nombre limité de récompenses – une communauté dont l'objectif commun serait d'aider chaque élève à atteindre ses objectifs.
- Tous les règlements et règles établis sous forme consensuelle par les personnes directement concernées, soit les élèves, enseignants, parents et directeurs d'établissement. La force utilisée uniquement pour protéger (par exemple la santé et la sécurité), mais jamais dans l'intention de punir.

Changer le système

Ce que je préconise n'est pas simplement un nouveau programme scolaire, un horaire quotidien différent, un réaménagement de la salle de classe, ou des techniques d'enseignement novatrices. Un grand nombre d'entre vous avez déjà essayé de mettre en œuvre les idées que j'expose dans cet ouvrage et, collectivement, nous les avons essayées toutes. Ce sur quoi j'insiste ici est un changement de valeurs, un changement de la totalité du système sous-jacent, quelque chose d'aussi radical que cela !

Les personnes que je rencontre sont assoiffées de voir un tel changement, terriblement assoiffées même ! Elles réalisent, tout comme Morrie Schwartz dans le best-seller de Mitch Albom, *La dernière leçon*, que « la culture qui est la nôtre ne permet pas aux individus d'être bien dans leur peau. Nous n'y enseignons pas les bonnes choses. Il s'agit d'être assez fort pour déclarer qu'on n'y adhère pas, si elle ne

fonctionne pas. Que l'on crée la nôtre. La plupart des gens ne peuvent faire cela.»

Seuls, nous n'y parvenons peut-être pas, mais le premier pas à faire, pour l'avènement d'une culture au service de la vie, est d'avoir la bonne volonté de l'imaginer ; peut-être qu'ensemble alors nous y arriverons.

La CNV dans l'enseignement

PARTAGER LE TERRAIN

Une formatrice en Communication NonViolente (CNV) enseignait cette méthode aux professeurs et élèves d'une école primaire. Un jour, alors qu'elle était dans la cour de récréation, un conflit éclata entre deux groupes de garçons. Cet incident lui fournit l'occasion de démontrer comment arbitrer un conflit, en utilisant les compétences acquises en CNV, et comment aider les protagonistes à être à l'écoute de leurs sentiments et besoins respectifs.

L'incident s'était produit vers la fin de la pause de midi. Un petit groupe de professeurs bavardait avec la formatrice dans le préau. Deux garçons âgés de dix à douze ans vinrent en courant vers elle. Le visage du plus grand était rouge de colère. Il serrait un ballon contre lui. L'autre, plus petit, pleurait.

La formatrice en CNV se tourna d'abord vers le garçon qui tenait le ballon et essaya de deviner les sentiments qui l'animaient : Tu as l'air très agité et fâché !

Le premier garçon : Oui. Je voulais jouer, mais à cause de lui (*montrant l'autre garçon du doigt*), j'ai pas pu !

La formatrice en CNV (repérant ses besoins et les reflétant) : Tu voulais donc jouer et passer du temps avec tes amis, et ça n'a pas été possible ?

Le premier garçon : Ouais, il est arrivé et il a arrêté notre jeu, il voulait prendre le ballon et nous lui avons dit plein, plein de fois de s'en aller ! Ce n'est pas leur tour de jouer maintenant.

La formatrice en CNV (se tourne vers le deuxième garçon afin de voir s'il est en mesure d'entendre les besoins du premier) : Peux-tu me dire ce que tu as entendu des besoins qu'il a exprimés ?

Le deuxième garçon : Ben, ils veulent pas jouer avec nous.

La formatrice en CNV (s'adresse à nouveau au deuxième garçon) : Je vois que tu es frustré, toi aussi ; néanmoins, j'aimerais que tu me dises dans tes mots à toi ce que tu as entendu qu'il disait.

Le deuxième garçon : Qu'ils ne veulent pas être dérangés quand ils jouent.

La formatrice en CNV : C'est ce que j'ai entendu aussi. Et maintenant, j'aimerais entendre ce que ça te fait.

Le deuxième garçon : On veut jouer ! Mais juste parce qu'ils sont plus grands que nous, ils nous laissent jamais le terrain !

La formatrice en CNV (se tournant vers le premier garçon) : Alors, qu'as-tu entendu ?

Le premier garçon : Ben, ils veulent jouer, mais c'est pas leur tour.

La formatrice en CNV : Un moment, s'il te plaît. Est-ce que tu pourrais juste me répéter ce qu'il a dit à l'instant ?

Le premier garçon : Ben, il voudrait jouer aussi…

La formatrice en CNV : Donc, ce que j'entends, moi, c'est que vous voulez tous les deux jouer. Et vous aimeriez avoir votre mot à dire pour savoir quand et comment vous pouvez avoir accès au terrain.

Le deuxième garçon : Mais c'est pas juste ! Rien que parce qu'ils sont plus grands, ils font toujours ce qu'ils veulent !

La formatrice en CNV (à l'écoute des besoins du deuxième garçon) : Donc, tu aimerais du respect ? De l'équité ?

Le deuxième garçon : Oui.

La formatrice en CNV : J'en déduis que tu aimerais avoir un temps équivalent pour jouer sur le terrain. Est-ce que cela répondrait à ton besoin de respect et d'équité ?

Le deuxième garçon : Oui.

La formatrice en CNV (se tournant vers le premier garçon) : J'imagine que toi aussi, t'as besoin d'équité ?

Le premier garçon : Ben ouais !

La formatrice en CNV : Je me demande si vous êtes prêts à trouver des moyens pour arranger tout cela, ou si vous avez encore besoin d'écoute au préalable ?

Le deuxième garçon : Je pense qu'il occupera le terrain, de toute manière !

Le premier garçon : Comment est-ce que je peux être sûr qu'il ne va pas continuer à venir nous embêter ?

La formatrice en CNV : Mmh, on dirait que vous avez tous les deux besoin d'avoir confiance que l'autre respectera l'accord que vous prendrez concernant le partage du terrain ?

Les deux garçons : Oui.

La formatrice en CNV : Ce qui me semble important, dans ce cas, c'est que, quel que soit l'accord que vous prendrez, vous vous sentiez tous les deux à l'aise avec cet accord, et que vous puissiez vous dire sincèrement que vous allez essayer de le respecter pendant une certaine période, pour voir si ça marche. Êtes-vous d'accord ?

Les deux garçons (*hochant affirmativement la tête*) *:* Ouais.

La formatrice en CNV : J'imagine que vous avez tous les deux des idées sur la façon dont ça pourrait fonctionner. Aimeriez-vous en discuter entre vous et me dire ensuite, ou à l'un de vos professeurs, quelles solutions vous aurez trouvées ? Ou préférez-vous qu'un adulte soit avec vous pendant que vous discutez ?

Les deux garçons dirent qu'ils préféraient en parler entre eux. Après un petit moment, ils revinrent avec un plan pour diviser le terrain de jeu en deux,

certains jours, et pour l'utiliser chacun à leur tour les autres jours. Ils dirent qu'ils étaient d'accord pour essayer ce plan pendant deux semaines, puis qu'ils se rencontreraient à nouveau pour en discuter et voir si ça fonctionnait.

Pendant que les garçons échangeaient, la formatrice en CNV se tourna vers le groupe de professeurs qui avaient assisté à la médiation.

La formatrice en CNV : Eh bien, je suis curieuse de savoir ce que vous avez observé pendant cette interaction.

Le premier professeur : Je suis sidéré de voir qu'ils se sont entendus aussi vite.

La formatrice en CNV : Ah, vous êtes étonné ? J'imagine aussi que ça vous fait plaisir de voir que ces élèves en conflit sont arrivés aussi vite à une compréhension mutuelle, non ?

Le premier professeur : Oui. Et je pense à la manière dont j'aurais géré la situation et comment tout cela aurait vraisemblablement tourné.

La formatrice en CNV : Comment ?

Le premier professeur : J'aurais sans doute réprimandé le plus grand des garçons et je lui aurais interdit de jouer sur le terrain pendant une semaine, ou quelque chose de ce genre. Je l'aurais puni, d'une manière ou d'une autre. Et il n'aurait plus eu le droit de parler avec l'autre garçon.

Le deuxième professeur : Même chose pour moi. Sauf que j'aurais probablement puni le plus jeune pour avoir interrompu le jeu. J'aurais dit à tout son groupe de rester hors du terrain pendant une certaine période, et de réfléchir jusqu'à ce qu'ils trouvent un moyen de s'entendre. Mais ça ne marche jamais. Ça fait baisser la tension pendant un petit moment, sans rien résoudre.

La formatrice en CNV : En vous écoutant, j'imagine que cela va vous intéresser de voir comment ils vont s'y prendre pour continuer à s'arranger entre eux ?

Le premier professeur : Oui. Et j'ai envie d'apprendre à les aider à trouver leurs propres solutions, exactement comme vous venez de le faire.

TABLE DES MATIÈRES

Préface de l'édition française 5
Préface de l'édition originale 11
Avant-propos 17

CHAPITRE 1 : VERS UNE ÉDUCATION AU SERVICE DE LA VIE 25
Introduction 25
Des organisations au service de la vie 26
Une éducation au service de la vie 28
Changer le système 29
La CNV dans l'enseignement – Partager le terrain 30

CHAPITRE 2 : L'EXPRESSION DE MESSAGES AU SERVICE DU VIVANT 35
Préparer les élèves 35
L'effet des jugements moralisateurs sur l'apprentissage 37
Évaluer les performances en utilisant des jugements de valeur 39
Les composantes de la Communication NonViolente 40
Faire des observations claires sans y mêler d'évaluations 41
Exercice n° 1 – Observation ou évaluation ? 45
Identifier et exprimer ses sentiments 47
Exercice n° 2 – L'expression des sentiments 51
Les risques encourus à ne pas exprimer nos sentiments 53
Faire le lien entre nos sentiments et nos besoins 54
De quoi avons-nous besoin ? 57
Exercice n° 3 – La reconnaissance des besoins 57
Demander ce qui peut améliorer notre vie 60
Faire la différence entre demander et exiger 62
Exercice n° 4 – L'expression des demandes 64
Le chemin est le but 66

Nos demandes peuvent être interprétées comme des exigences, quelle que soit notre manière de les formuler 67
La CNV dans l'enseignement – Du plaisir pour chacun 70

CHAPITRE 3 : ENTENDRE LES MESSAGES AVEC EMPATHIE 75
L'empathie 75
Restituer verbalement ce que nous entendons 77
À l'écoute des demandes 79
Se mettre en lien de façon empathique 80
Établir un lien empathique avec les autres lorsqu'ils n'ont pas envie de s'exprimer ou ne savent pas comment s'y prendre 84
Exercice n° 5 – Faire la différence entre un accueil empathique et un accueil dénué d'empathie 87

CHAPITRE 4 : INSTAURER DES RELATIONS DE PARTENARIAT ENTRE ENSEIGNANTS ET ÉLÈVES 91
Le partenariat dans l'établissement des objectifs et de l'évaluation . . 91
Des objectifs dont le dessein est d'enrichir la vie 92
Les élèves ont toujours eu le choix 94
Ce que redoutent les enseignants à l'idée que les élèves définissent leurs objectifs 96
Exemples de l'établissement d'objectifs communs 98
Entendre le besoin caché derrière un « non » 99
Exercice n° 6 – Entendre le besoin caché derrière un « non » 102
Les peurs que les élèves ont de s'engager à définir leurs objectifs . . 106
Le partenariat dans l'évaluation 107
La CNV dans l'enseignement – Les interrogations 116

CHAPITRE 5 : CRÉER UNE COMMUNAUTÉ D'APPRENTISSAGE INTERDÉPENDANTE 121
Une éthique laïque 121
Développer une communauté d'apprentissage interdépendante . . . 123
L'enseignant comme agent de voyages 124
Du matériel qui permet aux élèves d'apprendre par eux-mêmes . . . 126
Tirer profit des parents et des élèves pour la fourniture de matériel 127
Le soutien de bénévoles 129

La région comme ressource d'apprentissage 129
L'agent de voyages en action 130

CHAPITRE 6 : TRANSFORMER LES ÉCOLES. 135
Les problèmes actuels 135
Les organisations de domination 136
La résolution des conflits 138
La médiation 146
La CNV dans l'enseignement – « T'es morte ! » 147
Éviter de porter des jugements moralisateurs et de poser
des diagnostics 152
L'usage protecteur de la force 156
Exercice n° 7 – Différencier l'usage protecteur de la force
de l'usage punitif de la force 158
Mettre des équipes de soutien sur pied 161
Transformer nos écoles 165

Remerciements 166