

**L**a communication non-violente (CNV), démarche mise au point par le psychologue clinicien américain, Marshall B. Rosenberg, s'empare des relations humaines qu'elle cherche à teinter d'empathie et de bienveillance. Elle a fait son chemin dans les sphères éducative, familiale et depuis quelques années irrigue le monde du travail. La France abrite 36 formateurs certifiés. A Lyon, Françoise Keller est de ceux-ci, particulièrement tournée vers les entreprises. Dirigeants,

travail traversé de tensions et de fragilités. Pour adoucir ce contexte, il a proposé la communication non-violente à son équipe voilà plusieurs années. Stupeur et méfiance du départ laisseront place à l'emballement collectif après les premières formations. Autour d'un projet, les egos semblent désormais laissés de côté « *alors que chacun tirait vers ses préoccupations. Cette écoute empathique permet de partager une vision et de passer d'un niveau à l'autre du projet une fois que tout le monde a consenti. Nous concentrons notre énergie où il faut au lieu de la disperser* ». Thierry Roche décrit aujourd'hui une entreprise apaisée et plus performante.

# UN PEU DE DOUCEUR dans ce monde de brutes

La communication non-violente irrigue de plus en plus les entreprises et le monde du travail. Ce désir de douceur et d'empathie en dit long sur les blessures de notre société.

LAURENCE JAILLARD

managers, DRH mais aussi délégués syndicaux, médecins du travail... se rapprochent d'elle et de cette communication, dont ils ont vaguement entendu parler des bienfaits. « *Apaiser un conflit mais surtout prévenir les conflits, les tensions, relancer un enjeu collectif, vaincre des résistances au changement, fidéliser la génération Y, favoriser le bien-être des salariés, calmer les enjeux de pouvoir...* », la CNV, - démarche codifiée qui passe par des formations, livres à l'appui - peut entrer en scène dès lors qu'il y a relations humaines. Ses pivots : l'écoute, la bienveillance, l'empathie vis-à-vis de soi et des autres, l'expression de ses besoins et de ses émotions.

« *Etre architecte aujourd'hui cela signifie : moins cher, moins de moyens, plus performants, plus vite, plus d'experts... pour des commanditaires ne parlant que chiffres, stressés par leur hiérarchie alors que nous sommes censés concevoir des lieux de vie et défendre une pensée humaniste.* » Thierry Roche, fondateur et gérant de l'Atelier Thierry Roche et Associés, en région lyonnaise, (20 personnes dont 16 architectes) situe d'emblée un univers de

## AU PAYS DES BISOUNOURS ?

Totalement utopique voire béatement optimiste cette CNV ? « *C'est le pays des Bisounours !* », jugent certains. Et à rebours d'évoquer ce monde économique bousculé par l'urgence, essoré par l'incertitude, complexifié par les outils numériques et leur injonction d'immédiateté. Comment, dans ce contexte dévastateur, convaincre des troupes, en outre anxieuses pour leur emploi, de prendre le temps d'écouter, parler, se rencontrer, avoir le culot de mettre ses émotions sur la table, le courage de dire non. « *Je dis aux dirigeants : je vais apprendre à vos collaborateurs à vous dire non, confirme Françoise Keller. La CNV est un vrai challenge et un véritable investissement. Au départ, on a l'impression de perdre du temps mais au final, on en gagne tellement. Dans des environnements marqués par la violence relationnelle, englués dans le constat qu'on ne peut rien changer !* », elle est même un défi. » « *La CNV n'a pas de fin, complète Thierry Roche. Elle se pratique et s'améliore tous les jours. Si ça ne marche pas tout de suite, ça ira mieux plus tard.* » Elle s'apparenterait finalement

Acteurs de l'économie | 67

Juillet / Août 2014

Acteurs de l'économie- La Tribune

à un changement de logiciel de la pensée, autour de cette certitude : « *L'autre n'est pas un agresseur, juste quelqu'un qui exprime un besoin. Cette idée nous protège, fait tampon.* »

### **LA FIN D'UN SYSTÈME**

Dans la région, Blédina, Volvo à Saint-Priest (Rhône) et son usine de pelles compactes à Belley (Ain), la SSII SQLI ou encore Grenoble Ecole de Management ont goûté à la communication

non-violente. A l'école grenobloise, Dominique Steiler (*lire interview*) a proposé des formations CNV à toute la direction puis au personnel administratif et au corps enseignant, « *des gens qui évoluent dans des univers différents et donc se comprennent mal, se heurtent* », explique-t-il. Il initiait aussi le 6 juin une conférence « *bien-être et gentillesse au travail* ». Hervé Guichard, directeur général de Manutan, un des groupes européens leaders en vente à distance d'équipements et

consommables industriels de bureau, y a défendu sa « *révolution basée sur l'humain* » déployée depuis 2011. « *On a fait le tour du pouvoir SUR ; mettons en place un pouvoir AVEC. J'entends beaucoup : nous sommes arrivés au bout d'un système* », plaide Françoise Keller. Ce désir grandissant de non violence est un symptôme qui en dit long sur l'effondrement des vieux schémas, ces rapports de force et de pouvoir qui finissent par démotiver, et même détruire les individus. //