

# ADOPTÉZ LA COMMUNICATION NON-VIOLENTE

En instaurant une relation qualitative, la communication non-violente favorise la coopération avec et entre vos collaborateurs. Une clé essentielle au service du projet d'entreprise comme de l'ambiance de travail.

Pendant longtemps circonscrits à la sphère privée, les différents outils de développement personnel poussent depuis peu la porte des entreprises. Parmi eux, la communication non-violente (CNV), théorisée par le psychologue américain Marshall Rosenberg. Cette approche centrée sur la personne constitue presque un langage à part entière, vous incitant à repenser totalement votre manière d'interagir avec vos interlocuteurs. « Elle augmente vos chances d'économiser votre énergie, de prendre soin des personnes et de développer une performance globale et durable, car elle favorise des relations de confiance respectueuses de chacun », résume Françoise Keller, formatrice certifiée et parmi les premières à l'avoir importée au sein des entreprises.

Restructuration, repositionnement, conflits répétés, incompréhensions larvées : toute situation à risque peut déboucher sur une dégradation de l'ambiance générale et, à terme, de votre activité. « La prévention et la gestion des conflits avec la CNV sont aussi une démarche de prévention des risques psychosociaux », ajoute Magali Noaro, coach et formatrice en management relationnel. Et parce que tout système est régi par les interactions humaines, améliorer sa communication constitue une étape clé pour solutionner la plupart des difficultés. « Il n'est pas évident de comprendre que deux personnes au vécu et au quotidien différents n'auront pas la même analyse d'une situation », rappelle Christophe Claudel, fondateur d'Itelios. La



société de services informatiques, qui figure pourtant au palmarès 2016 des "Great Place to Work", a entrepris de former la majeure partie de ses recrues à la CNV. « Même avec un contexte favorable, nous nous sommes rendu compte que les contraintes, la tension ou le stress inhérents à notre métier nous faisaient parfois perdre en efficacité », analyse le dirigeant.

**Grammaire.** La CNV a sa grammaire propre, résumée par l'acronyme "OSBD" pour "observation" (exprimez les faits sans jugement ni critique), "sentiment" (dites vos ressentis, partagez vos émotions), "besoin" ➔

☞ (derrière chaque émotion, identifiez vos besoins réels), "demande" (formulez vos attentes, n'attendez pas que l'autre les devine). Les apports de la psychologie ont permis de comprendre que « *la dynamique des besoins est au cœur des échanges et l'écoute mutuelle de ces besoins engendre de la satisfaction, de la créativité, en augmentant nos chances de trouver des solutions satisfaisantes pour tous* », détaille Françoise Keller.

Pour autant, il ne suffit pas de suivre à la lettre ces nouvelles règles pour développer l'engagement de vos collaborateurs et aplanir les conflits. « *La CNV ne s'applique pas comme une recette, prévient Magali Noaro. Il faut qu'elle procède d'une démarche authentique; c'est un état d'esprit, une intention avant d'être une méthodologie.* »

**Impulsion.** Former vos équipes permettra d'insuffler le changement à tous les niveaux mais, pour que la méthode porte pleinement ses fruits, c'est à vous de donner l'impulsion. « *Plus celui qui a l'autorité adopte ce modèle d'assertivité, de bienveillance, de compréhension, d'entraide, plus les bénéfiques sont grands. Cela peut faire émerger des talents dans ses équipes parce qu'on a travaillé sur la proximité, l'explication plutôt que la confrontation*, explique Isabelle Rey-Millet, du cabinet d'innovation managériale Ethikonsulting. *Certes, modifier en profondeur votre comportement peut vous sembler long et laborieux. D'ailleurs, Françoise Keller encourage les dirigeants à clairement formuler leur intention en amont: "Que recherchez-vous au travers de la CNV?" L'expérimenter demande de l'énergie, des changements, un investissement, du courage. Il est donc essentiel que les bénéfiques de la CNV soient supérieurs à l'investissement.* » Mais ces bénéfiques peuvent être nombreux. Pour Isabelle Rey-Millet, c'est même mathématique: « *Plus de transparence, plus d'énergie, plus d'envie, plus de sens, surtout... et donc une efficacité accrue!* ». Le tout dans une atmosphère de travail positive et apaisée. ■

🐦 @Chef\_entreprise



## « Avec la CNV, les problèmes de fond s'expriment »

**Christophe Claudel, président d'Itelios**

**C'**est d'abord dans le cadre familial, avec ses enfants, que le fondateur d'Itelios a expérimenté la communication non-violente. Par capillarité, son approche professionnelle s'en est vue naturellement changée. Au point de décider de "convertir" ses équipes aux bienfaits éprouvés de cette méthode. « *Au sein d'Itelios comme avec nos clients, il y a un enjeu important sur les dynamiques humaines. En dehors du métier, la réussite de nos projets repose sur la confiance et l'efficacité interpersonnelles* », avance le dirigeant de cette société informatique spécialisée dans l'e-commerce des marques. Le nouveau plan de formation prévoit donc de sensibiliser l'ensemble de la direction et du management à la CNV, ainsi qu'une grande partie des salariés. « *Ce qui fait un bon manager et des équipes enthousiastes, c'est précisément la relation, le niveau d'écoute, la compréhension de l'autre, d'autant plus quand on aborde des sujets ou des situations complexes. Avec la CNV, les problèmes de fond s'expriment et ainsi les blocages sont levés* », observe Christophe Claudel. Après la formation des 25 premiers éléments, les retombées sur l'ambiance générale comme sur la performance sont déjà visibles: « *Le travail en collaboration est une vraie source d'efficacité. Avoir ce référentiel commun, c'est sauvegarder beaucoup de temps, d'émotions et d'énergie pour les équipes. Ce sont elles, nos moteurs internes: il faut les alimenter, pas les éteindre avec des problèmes relationnels.* »

### ITELIOS

Société de services informatiques spécialisée dans l'e-commerce des marques  
Paris IX<sup>e</sup> arr.  
★ Christophe Claudel, 47 ans  
◆ SAS > Création en 2003  
> 170 salariés  
CA 2015 11 M€



L'écoute mutuelle des besoins engendre de la satisfaction et de la créativité, clés de réussite.

En cas de crise ou de conflit, permet de rétablir le dialogue et favorise la réconciliation.

Dans un premier temps, la communication peut être un peu artificielle et moins spontanée.

Ne s'improvise pas, nécessite une vraie formation, de l'entraînement et de la pratique.