

DOSSIER D'AUTEUR

Jean-Jacques Montlahuc

Artiste de la relation

mercredi 24 décembre 2025

PRÉAMBULE

Ce dossier n'a pas vocation à résumer, convaincre ou promouvoir. Il ne cherche pas non plus à rendre un travail « lisible » au sens où l'on rend lisible une offre ou un positionnement.

Le travail de Jean-Jacques Montlahuc ne se prête pas à la formule courte. Non par complexité, mais parce qu'il engage des zones de l'expérience humaine qui demandent du temps, de la nuance et parfois du silence. Réduire cette pensée à quelques lignes efficaces serait déjà la trahir.

Ce texte long existe donc pour une raison simple : **préserver l'épaisseur d'un geste.**

Il s'adresse à celles et ceux qui acceptent de ne pas comprendre trop vite. À ceux qui sentent que certaines questions ne se traitent ni par slogans, ni par méthodes, mais par une attention soutenue à ce qui se joue entre les êtres.

TRAVERSÉES

Ce travail s'est élaboré dans des lieux où la parole est encadrée, parfois contrainte : des entreprises, des établissements d'enseignement, des collectifs en responsabilité. Des espaces où l'on se réunit, où l'on décide, où l'on attend des prises de position, mais où dire vraiment engage souvent trop.

Il a perçu une tension constante entre ce qui doit être dit et ce qui peut l'être.

Plutôt que de diriger ou d'orienter, il a appris à être pleinement présent, attentif à ce qui se joue dans les silences, les corps, les regards.

Peu à peu, cette manière d'être est devenue une exigence : ouvrir des espaces où la parole n'est pas attendue, où chacun peut éprouver ce qu'il engage en parlant.

Ce déplacement hors des cadres habituels ne procède pas d'un choix professionnel. Il s'est imposé.

Il appelait un lieu où cette exigence de présence puisse être tenue sans autre enjeu que l'expérience partagée.

L'ART DE LA RELATION

Jean-Jacques Montlahuc se définit comme **artiste de la relation**.

Cette appellation n'est ni un concept marketing ni une posture originale. Elle est le fruit d'un cheminement lent, nourri par l'observation attentive des relations humaines, en particulier dans le monde professionnel.

Parler d'art de la relation, c'est d'abord refuser de considérer la relation comme un objet à optimiser. La relation n'est pas un outil. Elle n'est pas un levier. Elle n'est pas un problème à résoudre. Elle est un espace vivant, instable, traversé de tensions, de désirs, de peurs et de silences.

Dans les organisations, la relation est souvent réduite à sa dimension fonctionnelle : communiquer mieux, coopérer davantage, fluidifier les échanges. Or ce que Jean-Jacques Montlahuc observe depuis des années, c'est que les difficultés majeures ne relèvent pas d'un manque de techniques relationnelles, mais d'une impossibilité à se dire la vérité, ou même à se l'avouer à soi-même.

L'art de la relation commence là : au moment où l'on accepte de regarder ce qui se joue réellement entre les personnes, au-delà des rôles, des discours attendus et des postures socialement valorisées.

Cet art n'enseigne rien. Il **révèle**.

Il révèle les non-dits, les rivalités feutrées, les stratégies de protection, les peurs de perdre sa place, les contradictions internes. Il révèle aussi le désir profond de relations plus justes, plus simples, plus humaines ; désir souvent étouffé par les contraintes du système.

LA VÉRITÉ COMME EXPÉRIENCE, PAS COMME OUTIL

Avant d'être un sujet d'écriture ou de théâtre, la vérité est pour Jean-Jacques Montlahuc une **expérience vécue**. Dans des contextes professionnels très variés, il a observé à quel point certaines situations relationnelles semblaient bloquées non par manque de compétence, mais par excès d'adaptation, de prudence et de calcul.

La vérité, dans ce cadre, n'est jamais un discours brutal ni une revendication morale. Elle est un mouvement intérieur : celui qui consiste à cesser de jouer un rôle que l'on ne tient plus vraiment.

Mais cette vérité-là ne se décrète pas. Elle ne se transmet pas sous forme de méthode. Elle ne se prescrit pas. Lorsqu'elle apparaît, elle déplace. Elle déstabilise parfois. Elle ouvre aussi, souvent, un espace inédit dans la relation.

C'est précisément pour cette raison que Jean-Jacques Montlahuc s'est progressivement éloigné des formats explicatifs et prescriptifs. Les conférences, les concepts, les modèles ont leurs limites : ils parlent **sur** la relation, mais rarement **depuis** la relation.

UN LIVRE POUR NOMMER CE QUI SE JOUE

Ce travail s'est d'abord ancré dans l'écriture. *Se dire la vérité en entreprise*, paru chez Pearson, en constitue le premier geste structurant.

Issu de son expérience dans le monde professionnel, ce travail d'écriture est né d'une nécessité : mettre des mots sur ce qui, dans les relations, restait diffus, implicite ou constamment contourné. La vérité y est abordée non comme un principe moral ni comme un outil managérial, mais comme une condition de vitalité des relations et des collectifs.

L'écriture a permis de nommer des tensions largement partagées : les non-dits, les jeux de rôle, les ajustements permanents, la difficulté à tenir une parole juste sans mettre en danger sa place. Elle a offert un cadre de pensée, une mise à distance, une première forme de clarification.

Le livre représente ainsi un **socle**. Non comme une référence figée, mais comme le point d'origine d'un travail qui cherchait déjà une forme plus incarnée pour approcher ce qui se joue entre les êtres.

LE THÉÂTRE COMME UNE NÉCESSITÉ

Très vite, une limite est apparue. Le livre permet de dire. Il ne permet pas de faire éprouver. C'est de cette limite qu'est né le passage au théâtre. Non pour illustrer le livre, ni pour le traduire, mais pour prolonger le même questionnement par d'autres moyens. Explorer la vérité dans la relation ne relevait plus seulement du concept ou de l'analyse, mais appelait une expérience directe, engagée.

Le théâtre ne s'est pas imposé comme un changement de voie, mais comme une nécessité intérieure. Après l'écriture et la parole publique, quelque chose manquait encore : le corps, le temps réel, la présence partagée.

Là où le texte permet de penser, le théâtre oblige à tenir. Tenir un silence. Tenir un regard. Tenir une tension sans la résoudre trop vite.

Ce déplacement ne relève pas d'un simple changement de médium. Il répond à une limite déjà perceptible dans l'écriture : ce qui se joue dans la relation ne se comprend pas seulement, cela se ressent. Les situations décisives sont souvent perçues avant d'être formulées : une tension dans le corps, une parole retenue, un regard évité.

Le théâtre donne chair à ce que le texte ne peut que suggérer. Il fait passer la réflexion, de l'analyse à l'expérience. Sur le plateau, les discours ne tiennent que s'ils sont portés par une vérité vécue : le corps révèle, le rythme trahit, le silence devient révélateur.

C'est cette exigence qui a conduit Jean-Jacques Montlahuc vers le théâtre. Non pour expliquer le monde du travail, mais pour le mettre en situation. Non pour convaincre, mais pour laisser apparaître ce qui se joue lorsque les masques tombent.

Le théâtre devient alors un espace tiers : ni celui de l'entreprise, ni celui de la formation, ni celui de la thérapie. Un espace où l'on peut regarder sans devoir immédiatement agir, corriger ou décider.

POROSITÉ DES SPHÈRES

L'une des raisons pour lesquelles le travail de Jean-Jacques Montlahuc trouve aujourd'hui un écho si large tient à une transformation profonde du rapport au travail : la **porosité croissante entre la sphère professionnelle et la sphère personnelle**.

Autrefois, les rôles étaient plus clairement séparés. Le travail occupait un espace délimité, tant géographiquement que symboliquement. Aujourd'hui, cette frontière s'est largement estompée. Les tensions professionnelles s'invitent dans la vie intime ; les fragilités personnelles influencent les postures professionnelles.

Cette porosité n'est pas en soi négative. Elle permet parfois davantage d'authenticité. Mais elle produit aussi une **fatigue relationnelle diffuse**, rarement nommée. Les individus sont sommés d'être engagés, alignés, sincères, tout en restant performants, adaptables et stratégiques.

C'est précisément dans cet entre-deux que se situe le travail de Jean-Jacques Montlahuc.

Non dans un domaine particulier, mais dans cet espace instable où les cadres se brouillent, où le professionnel et le personnel se confondent, où l'on ne sait plus très bien ce que l'on peut dire, ni à qui, ni à quel prix.

Dans ces situations, chacun tente de tenir une posture attendue (professionnelle, sociale, relationnelle) tandis que quelque chose d'autre affleure : une peur de ne pas être reconnu, un besoin de légitimité, un désir de vérité qui entre en tension avec la prudence, les rôles ou les stratégies en place. Ce décalage est rarement formulé, mais il est largement éprouvé.

Le travail consiste alors à rendre cet entre-deux perceptible. À créer des espaces où cette porosité peut être regardée sans être jugée, et surtout sans être résolue trop vite. Qu'il prenne la forme de l'écriture, de la parole partagée ou de l'expérience scénique, le geste est le même : tenir un cadre suffisamment sûr pour que ce qui se vit puisse apparaître, être éprouvé, puis traversé.

FATIGUE RELATIONNELLE ET SILENCES ORGANISÉS

Dans les échanges qui accompagnent ce travail, un mot revient souvent, parfois à demi-mot : la fatigue. Non pas la fatigue liée à la charge de travail, mais une fatigue plus sourde, plus profonde, celle qui naît de relations maintenues sous tension permanente.

Cette fatigue est alimentée par des silences organisés. Ce qui ne se dit pas. Ce qui ne peut pas se dire. Ce qui serait trop risqué à formuler.

Dans de nombreux contextes collectifs, la parole circule, mais elle reste étroitement encadrée. Les discours sont calibrés, les émotions contenues, les désaccords policés. Ce cadre est souvent nécessaire au fonctionnement commun. Il devient problématique lorsqu'il empêche toute expression authentique et oblige chacun à composer en permanence avec ce qui ne peut être nommé.

Le travail ne vise pas à dénoncer ces mécanismes, mais à les rendre perceptibles. À faire apparaître ce qui, d'ordinaire, reste tenu à distance. Le silence n'y est pas un vide, mais un lieu chargé : il révèle ce qui se retient, ce qui hésite, ce qui tremble avant d'être dit, ou de rester tu.

En rendant visibles ces silences et cette fatigue relationnelle, le travail agit comme un miroir. Il renvoie à chacun une expérience familière, parfois inconfortable, mais profondément reconnaissable.

UNE ŒUVRE DANS LE TEMPS

Ce travail s'inscrit dans une œuvre appelée à se déployer dans le temps.

Il ne procède ni par accumulation, ni par juxtaposition de formes.

L'écriture, l'expérience scénique, la parole partagée constituent des espaces distincts, mais reliés, chacun engageant une manière spécifique d'explorer ce qui se joue dans la relation.

Ce travail ne vise pas l'effet immédiat.

Il cherche une justesse.

Il accepte la lenteur.

Il accepte de laisser certaines questions ouvertes, sans chercher à les refermer trop vite.

C'est sans doute cette exigence, discrète, parfois inconfortable, qui donne à l'ensemble sa cohérence, sa tenue, et sa capacité à durer.

LES SPECTACLES

Direction Régionale

Ainsi, *Direction Régionale* n'est pas né de la volonté d'adapter un livre existant, mais du désir de faire vivre ce que l'écriture avait permis de penser.

Le spectacle ouvre un autre accès à une même question centrale (la vérité dans la relation) par une voie sensible, partagée, immédiate.

Il prend appui sur une situation volontairement simple : deux cadres, un poste à pourvoir, un temps d'attente imposé. Ce point de départ minimal concentre l'attention sur l'essentiel : ce qui se joue entre les personnages, plus que ce qu'ils disent. L'attente devient un révélateur. Elle fait apparaître stratégies, prudenances, rivalités feutrées, mais aussi failles et doutes.

Le spectacle s'installe dans une tension lente, souvent silencieuse. Ce sont les micro-déplacements, les hésitations, les changements de posture qui portent le sens.

En choisissant le duo théâtral, Jean-Jacques Montlahuc inscrit la pièce dans une relation d'équilibre instable, sans désigner de "bon" ou de "mauvais".

Les personnages sont pris dans un système qui les dépasse, contraints de composer entre ce qu'ils ressentent et ce qu'ils pensent devoir montrer. Cette absence de jugement permet au public de se reconnaître sans se sentir accusé.

Si *Direction Régionale* continue d'être joué, ce n'est pas en raison d'un effet d'actualité, mais parce qu'il touche à une question structurelle de notre époque : comment tenir sa place dans des systèmes qui exigent à la fois loyauté, engagement, adaptabilité et sincérité ?

Le spectacle n'apporte pas de réponse.

Il ouvre un espace de reconnaissance. Et cette reconnaissance produit souvent un soulagement : celui de ne plus se sentir seul face à des tensions vécues comme individuelles, alors qu'elles sont largement partagées.

Le théâtre devient alors un lieu de décantation, où l'on peut regarder ce qui se joue sans devoir immédiatement agir, décider ou optimiser.

Entre les silences

Entre les silences est une aventure familiale autour de l'absence, du deuil et de la parole.

Le spectacle ne met pas en scène un récit personnel livré au public, mais une **présence partagée**, à partir de laquelle chacun peut reconnaître sa propre expérience.

Sur scène, un père et ses filles. Ils ne racontent pas une histoire biographique. Ils donnent corps à une traversée universelle : celle de ce qui se transmet, se retient ou se tait au sein des liens familiaux. La famille n'est pas ici un sujet, mais un **lieu d'expérience**, un cadre vivant où la parole et le silence se répondent.

L'absence n'est pas expliquée. Elle est rendue sensible. Elle agit comme une force invisible qui façonne les relations, les gestes, les regards. La parole surgit par moments, fragile, mesurée, toujours en dialogue avec le silence.

Le spectacle explore ainsi la manière dont la vie, l'amour et la mémoire s'entrelacent, sans chercher à dire quoi penser ni quoi comprendre. Ce qui se joue n'appartient pas à une histoire singulière exposée, mais à une **expérience humaine partagée**, que chacun est libre d'habiter à sa manière.

Avec *Entre les silences*, le travail de Jean-Jacques Montlahuc s'inscrit dans une continuité : celle d'un art de la relation qui ne raconte pas, mais **œuvre**. Un art qui ne montre pas une intimité, mais crée les conditions pour que chacun puisse rencontrer la sienne.

Debout dans la lumière (en devenir)

Debout dans la lumière est un projet en gestation. Il n'est pas encore un spectacle.

Après *Direction Régionale* et *Entre les silences*, ce travail en devenir déplace le regard vers un territoire plus intérieur. Il ne s'agit plus de la relation à l'autre, mais de la **relation à soi**, à la présence, à ce qui se tient debout sans rôle à jouer.

À ce stade, le projet prend la forme d'une **lecture incarnée**. Le texte, aujourd'hui largement écrit, continue de se chercher au contact du corps, du silence et de l'espace. Cette forme n'est pas pensée comme une étape provisoire à dépasser, mais comme un **temps nécessaire de maturation**, où la justesse prime sur la fixation d'un format.

Debout dans la lumière explore une présence plus dépouillée, sans situation à expliquer ni récit à soutenir. La parole s'y fait plus rare, le silence plus dense. Ce qui est en jeu n'est pas une démonstration, mais une qualité d'être.

Inscrire ce projet dans le dossier ne relève pas d'une annonce, mais du mouvement même de l'œuvre. Il dit la continuité d'une recherche qui, après le social et l'intime, s'avance vers un espace plus intérieur, là où la présence ne peut plus s'appuyer que sur elle-même.

APRÈS LA REPRÉSENTATION

Chaque représentation se prolonge par un temps d'échange avec le public. Non pour expliquer ce qui a été montré, ni pour en livrer une clé de lecture, mais pour **laisser circuler les résonances**, dans un espace ouvert, non directif, où la parole peut advenir à partir de ce qui a été éprouvé.

Ce moment n'est ni une conférence, ni un débriefing, ni une séance pédagogique. Les spectateurs y déposent ce qu'ils ont reconnu : une situation vécue, un malaise familial, une question restée en suspens. L'échange ne cherche pas à conclure. Il prolonge l'expérience.

Il permet de mesurer combien ce qui s'est joué sur scène dépasse la fiction et touche à des tensions largement partagées. Ce qui apparaissait comme singulier se révèle alors profondément collectif.

CE QUE CE TRAVAIL NE FAIT PAS

Il est important de dire clairement ce que le travail de Jean-Jacques Montlahuc **ne fait pas**. Non par esprit de démarcation, mais par souci de justesse.

Il ne propose pas de solutions. Il ne délivre pas de méthodes. Il ne prescrit pas de comportements. Il ne vise pas la transformation mesurable des individus ou des organisations.

Ces attentes existent, et elles sont légitimes dans d'autres cadres, mais ne relèvent pas de son geste.

Chercher à inscrire ce travail dans une logique d'efficacité, d'outillage ou de performance reviendrait à en détourner profondément le sens. Le théâtre, et plus largement, l'ensemble des formes mobilisées, n'est ici ni un moyen ni un levier. Il est une fin en soi.

Ce refus de l'instrumentalisation est central. Il protège l'œuvre de toute récupération utilitariste et maintient un espace où la relation peut être regardée pour ce qu'elle est, et non pour ce qu'elle devrait produire.

LA PLACE DU PUBLIC : NI CLIENT, NI BÉNÉFICIAIRE

Dans ce travail, le public n'est jamais mis en position de récepteur passif, ni de bénéficiaire d'un message. Il n'est pas davantage invité à s'identifier à un personnage plutôt qu'à un autre.

Il est convié à une **expérience de reconnaissance**. Chacun regarde depuis son propre endroit. Chacun projette ce qu'il connaît. Chacun est libre de ce qu'il emporte.

Le temps d'échange qui suit la représentation n'a pas pour vocation de "réussir" quelque chose. Il ouvre simplement un espace où la parole peut circuler, parfois maladroitement, parfois avec retenue, mais toujours sans cadre normatif.

Cette place laissée au public est volontaire. Elle fait partie intégrante de l'œuvre. Elle prolonge sur un autre plan ce qui s'est joué sur scène : une tension maintenue, sans résolution imposée.

CONTINUER : NON PAR HABITUDE, MAIS PAR NÉCESSITÉ

Continuer ce travail n'est ni un réflexe, ni une stratégie de diffusion. Ce n'est pas non plus la volonté de faire durer des formes existantes.

C'est une réponse à ce qui se manifeste, représentation après représentation : la persistance des questions ouvertes, leur résonance intacte, la qualité des paroles (ou des silences) qui émergent une fois la scène quittée. Qu'il s'agisse du champ professionnel, du champ intime ou d'un territoire plus intérieur, ce qui se joue touche à des zones qui ne se referment pas facilement.

Tant que ces formes ouvrent des espaces de regard, tant qu'elles permettent à des tensions invisibles d'être reconnues sans être immédiatement refermées, le travail demeure nécessaire. Non parce qu'il apporterait des réponses, mais parce qu'il maintient des questions vivantes.

Continuer, dans ce cadre, ne signifie pas répéter. Cela signifie **tenir**. Tenir une exigence. Tenir une justesse. Tenir un espace où la relation (à l'autre, à soi, au collectif) peut être regardée sans être sommée de se transformer.

POSTFACE : UNE ŒUVRE QUI NE CHERCHE PAS À CONCLURE

Ce dossier n'appelle pas de conclusion. Il se ferme comme le spectacle se termine : sans morale, sans message final, sans promesse.

Il laisse le lecteur à son propre endroit. Avec ses questions. Avec ses résonances.

Le travail de Jean-Jacques Montlahuc s'inscrit dans cette logique : ouvrir, maintenir, laisser advenir. Sans bruit. Sans injonction. Avec exigence.