



Philippe Beaujean

# Être une partie d'un tout ...

*Et si nous changions de paradigme ?*



Les ebooks blancs de PbB  
Conseillers



# *Être une partie d'un tout...*

*Et si nous changions de paradigme ?*

Philippe Beaujean



## Table des matières

---

Bienvenue .....	1
1 <sup>e</sup> méditation : Un tout fractionné .....	7
2 <sup>e</sup> méditation : Seul contre tous .....	19
3 <sup>e</sup> méditation : Transcendance .....	27
4 <sup>e</sup> méditation : Repenser l'enseignement .....	41
5 <sup>e</sup> méditation : Ouvrir autrement .....	55
6 <sup>e</sup> méditation : L'altruisme .....	65
7 <sup>e</sup> méditation : Redescendre sur terre .....	73
À propos de l'auteur .....	81
<b>PhB</b> Conseillers .....	85

*Être une partie d'un tout...*

*Être une partie d'un tout...*

*« Il n'y a rien de noble à être  
supérieur à vos semblables. La vraie  
noblesse est d'être supérieur à celui  
que vous avez été auparavant. »*

*(Ernest Hemingway)*

*Être une partie d'un tout...*



## Bienvenue

---

Cela fait longtemps qu'une idée me trotte dans la tête. Les jours passant, cette idée a grandi. Elle se développe inexorablement. Ce qui était une idée toute simple à la base, ce qui était juste une observation, est devenu aujourd'hui quelque chose de tentaculaire, tant cette idée implique et impacte des choses. Plus le temps passe, plus cela prend des proportions qui se révèlent hors normes.

Lorsque mes activités et mes engagements m'en laissent le temps, j'aime m'installer sur la plage près de chez moi. Assis au bord de l'océan, je me laisse bercer par le rouleau des vagues qui prennent naissance au large pour venir mourir à mes pieds. bercé par les mouvements de la nature et les bruits du rivage, je me détends, me plonge dans le silence et libère mes pensées. C'est le moment que je préfère. Je rentre alors dans ce nouveau champ de réflexion, dans ce nouveau monde, que je commence à explorer...

Pour ceux qui ont déjà expérimenté ces états, les minutes peuvent devenir des heures et des heures peuvent paraître n'être qu'une maigre poignée de secondes... L'horizon s'élargit, la lumière l'envahit et pendant que le calme se fait à l'intérieur, les découvertes et les compréhensions s'accélèrent.

*Être une partie d'un tout...*

Pour autant, ce n'est pas à une expérience psychédélique que je vous invite, mais bien à une réflexion sérieuse autour de nos paradigmes actuels et, surtout, autour d'un nouveau paradigme qui reste largement à circonscrire.

Ce que je vous propose, ce n'est pas quelque chose d'abouti. C'est plus le partage de l'état de ma réflexion, en sachant qu'elle ne prendra probablement pas en compte toute la dynamique de changement possible pour passer du paradigme actuel à un nouveau, si nous devons le désirer.

Je comprends que ce que nous allons partager a quelque chose d'utopique, et qu'elle peut paraître loin des réalités actuelles. Pourtant, lorsque je me mets à l'écoute du monde, quand je porte mon attention sur des lieux encore très discrets, très confidentiels, je perçois en pointillé des hommes et des femmes qui portent des initiatives pouvant concourir à l'émergence d'un nouveau paradigme. Sans prétendre que le monde ressemblera un jour à ce que ces personnes construisent aujourd'hui, ce que je retiens, c'est que, ci et là, un regard différent se pose sur le monde et son évolution. Peut-être que ce regard mériterait d'être mûri. Peut-être devrait-il être décliné différemment... C'est très possible. Aussi, immergeons-nous dans cette vision et prenons le temps de l'exploration et de la découverte.

Je ne vous promets pas que votre regard aura changé de façon transcendante d'ici à la fin de votre lecture. Pourtant, je suis certain qu'il ne sera plus tout à fait le même. Dans la vie, il y a des points de non-retour. Une jeune-fille qui devient femme ne pourra plus jamais redevenir une jeune-fille. Il en va de même des découvertes et des connaissances. Une fois

que nous avons ouvert les yeux sur une réalité ou une réalité possible, une fois que nous avons acquis une nouvelle compréhension, nous ne pouvons plus ne plus l'avoir. Elle s'intègre à notre référentiel et transforme les filtres à travers lesquels nous voyons le monde et lui donnons du sens.

Dans mes séminaires, j'ai coutume de dire que ni vous ni moi ne vivons la réalité. En fait, la réalité nous est inaccessible. Ce que nous expérimentons, c'est ce qui découle de la perception que nous avons de la réalité. Or cette perception nous est très personnelle. Nos sens captent l'information dans notre environnement. Cette information passe à travers le filtre composé de nos croyances, de nos présupposés, de nos valeurs, de l'interprétation de nos expériences passées, de nos préconceptions... Ce n'est qu'après avoir franchi ce filtre que nous tirons du sens de la réalité. Et en fonction du sens tiré, un autre filtre agit, générant une émotion. C'est à cette émotion que nous réagissons.

Changer de regard sur le monde, peut donc nous permettre de passer de l'inconfort ou du mal-être, au bonheur et au bien-être. Maintenant, il y a une infinité de façons différentes de se sentir bien et d'être heureux. Alors, laquelle avons-nous envie de choisir ?

Pour répondre à cette question, toute personnelle, peut-être est-il utile de comprendre d'abord où nous sommes situés et comment nous fonctionnons ensemble. Il s'agit, plus globalement, de comprendre la représentation que nous nous faisons du monde dans lequel nous vivons.

Dans les pages qui suivent, je vous invite à un voyage en pensée. Chaque chapitre est présenté sous forme de méditation. C'est la transposition par écrit des pensées telles qu'elles me viennent. Ce ne sera donc pas toujours très ordonné. D'ailleurs, ce serait impossible, car le cerveau ne travaille pas de façon linéaire, mais bien de façon latérale, comme l'a avancé Edward de Bono. Cela veut dire qu'il ne fonctionne pas logiquement, une idée menant à une autre, mais en sautant d'une idée à l'autre, quitte à revenir à la première un moment donné. Bref, il réfléchit de manière totalement désordonnée, par association d'idées, en quelque sorte.

Dans une méditation, il peut y avoir des redondances. Elle peut aussi ne prendre en compte qu'une partie d'une réalité. Une pensée n'entraîne pas une autre, mais beaucoup d'autres. Parmi ces dernières, nous en choisissons une et nous poursuivons notre chemin vers les nouvelles pensées qu'elle génère.

En méditation, j'observe que les pensées peuvent être radicales, à la fois fortes et très émotionnelles. Elles frisent souvent la caricature. Elles ont quelque chose d'idéal, d'utopique. C'est un peu comme si les pensées étaient produites à l'emporte-pièce. En même temps, c'est normal. L'inconscient travaille beaucoup par métaphores ou analogies. De plus, nous le savons aujourd'hui, les émotions sont son langage. Les mots, trop imparfaits, tentent d'être le reflet de ces dernières. Il pourrait donc y avoir une forme d'absolu dans mes propos. En même temps, la caricature est une bonne façon de mieux appréhender certains messages. Ensuite, ce sera l'homme raisonnable que nous sommes qui les validera ou qui y apportera

toutes les nuances qui s'imposent.

Ces méditations qui suivent n'ont d'autre ambition que de commencer à nous brosser un tableau de la situation. Ensuite, chacun y adjoindra sa vision, y apportera sa sensibilité et forgera son opinion. Mon espoir est que ces pages jettent les bases d'une réflexion et d'un dialogue vers un nouveau paradigme de vie que j'appelle de mes vœux.



## **1<sup>e</sup> méditation : Un tout fractionné**

---

C'est tellement évident qu'il peut paraître anecdotique de le mentionner. Pourtant, à y réfléchir, c'est peut-être ce qui est à la base de nombreux maux, de nombreuses souffrances que nous expérimentons aujourd'hui.

Nous vivons dans un monde fait de clivages, de divisions, de compétition... L'individu est au centre de la pensée. Il a été porté au faite de la hiérarchie des valeurs. Notre société moderne l'a mis au sommet. Consciemment ou non, tout est construit autour du culte de l'individu. Très tôt, nous sommes calibrés à nous centrer sur nous-même, même si, de temps à autre, il nous est rappelé que nous devrions porter attention aux autres. Cela commence dès l'école. L'enseignement traditionnel est centré sur la compétition. Il y a le premier et le dernier, ainsi que tous les autres classés entre les deux. Des points nous sont attribués pour offrir un semblant de rationalité à la hiérarchie toute temporaire établie. Nous sommes encouragés à bousculer cette hiérarchie en nous « battant » pour dépasser et détrôner celui qui est au sommet. Ce dernier est invité à redoubler d'efforts pour conserver sa place. Un jeu de récompenses et de reconnaissance est proposé pour verrouiller le système et, l'espère-t-on, inciter chacun à se battre pour accéder à ces

*Être une partie d'un tout...*

formes de reconnaissance.

Avant nous, nos parents ont globalement été dégrossis dans la même forge. C'est ce façonnage du mental qui a donné son caractère et imprimé son orientation à l'homme d'aujourd'hui. Notre monde s'est construit autour de cette normalité. Pour l'homme, cela commence à l'école. Le monde du travail vient ensuite, avec sa hiérarchie et sa compétition effrénée. La société, avec ses strates sociales, n'est, quant à elle, pas en reste. Beaucoup n'aspirent qu'à escalader le mur de leur ghetto, poussés par l'espoir fou de se faire une place dans celui du dessus.

Pourtant, notre vie n'a pas débuté comme cela. La première chose que nous ayons faite en naissant, c'est de nous engager dans un certain nombre de relations. Avec notre maman tout d'abord, avec notre fratrie ensuite. Nous avons jeté des ponts entre nous et notre environnement. D'ailleurs, nous ne pourrions fonctionner autrement. S'il y a un intérieur, c'est qu'il y a un extérieur. L'être intérieur que je suis ne peut vivre qu'en relation avec le monde extérieur qui l'entoure. Il ne peut le faire qu'à travers des relations, parfois subtiles, parfois complexes, mais toujours savamment nouées. Sans ces relations, nous n'aurions pas survécu plus de quelques secondes. Même dans la matrice, nous dépendions des nutriments dispensés par l'organisme de notre mère. L'être que nous sommes est indissociable de son environnement. Privé de celui-ci, il cesse instantanément d'exister. D'ailleurs, la définition même de son existence repose sur la place relative qui est la sienne dans son environnement et sur la nature de ses interactions

avec le monde extérieur. Dès la première division de l'ovule fécondé, il n'existe que parce que le monde autour existe. Il fait partie d'un tout indissociable. L'intérieur ne peut exister que parce que l'extérieur existe. Notre monde, que l'on dit à trois dimensions, se révèle dual. Rien ne peut exister seul. Dans cette conception, je suis le riche et je suis le pauvre. Je suis le savant qui invente, le médecin qui soigne, l'éboueur qui nettoie, la femme qui enfante, le despote qui écrase, l'orgueilleux qui toise, l'enfant qui s'émerveille, la sœur des pauvres qui consacre sa vie aux démunis... Je suis le belge et l'hindou, le russe et le canadien, l'américain et l'irakien, le marocain et le sénégalais, l'israélien et le palestinien... Je suis celui que j'aime, je suis celui que je hais. Je suis celui que j'apprécie, je suis celui que j'abhorre. Je suis le gentil, je suis le vilain. Ils sont tous moi, et je suis tous eux. Je suis même cette chienne abandonnée sur le point de mettre bas qui halète, assoiffée, dans la rue. Je suis cet arbre dont les feuilles dansent avec douceur dans le vent du soir. Je suis la lune qui éclaire mes nuits, les vagues qui cognent contre la falaise... Sans eux, je ne suis rien. Sans moi, rien n'existe. En prenant soin de ce qui m'entoure, je prends soin de moi. Il en va de mon bonheur, de ma survie, de mon bien-être. Un seul être disparaît, une seule chose vient à manquer, et je ne suis plus le même. C'est par l'interaction avec mon environnement et des décisions qui s'ensuivent que je suis celui que je suis. J'aurais pu être le pauvre dans la misère. J'aurais pu être le malade qui souffre. J'aurais pu être l'orphelin inconsolable. C'est des options de ce que ma vie aurait pu être si les circonstances avaient, ne fut-ce que d'un rien, été autres, si certains choix avaient été différents. Avoir de la

compassion pour ceux qui ont moins et me laisser éblouir par ceux qui rayonnent, c'est me porter de l'attention.

Insidieusement pourtant, la société a déplacé notre regard. Elle a porté le bonheur au rang d'idéal inaccessible, idéal que nous serions supposés atteindre grâce à l'image que nous projetons de nous-même ou par le biais de nos possessions ou de notre consommation. Nombreux sommes-nous à vivre en étant tributaires d'un bonheur qui serait à rechercher dans le monde extérieur.

Dans le modèle économique qui est le nôtre, cela semble être une bonne chose puisque cela fait tourner nos usines, celles-ci étant censées opérer la redistribution des richesses. Mais, là aussi, la compétition a fait des ravages, depuis que ces richesses s'arrachent plus qu'elles ne se partagent.

La rareté. Voilà ce qui est au cœur de notre compétition et de notre modèle économique. Tout économiste vous le dirait : c'est la rareté qui fait tourner la roue de l'économie. Du moins, c'est notre croyance en tant que civilisation centrée sur la compétition. La rareté, c'est surtout ce qui justifie des prix élevés. Lorsque l'abondance est là, l'humain moderne s'ingénie à la tarir – ou à lui donner l'apparence d'être tarie – afin de s'enrichir seul, au détriment des autres. La rareté est utilisée pour justifier des prix élevés, et donc, si on y regarde de plus près, pour vider plus vite nos poches de leurs avoirs en échange de bien maigres biens ou services rendus très attractifs. Lorsque nous percevons quelque chose comme ayant de la valeur ou

comme étant rare, nous nous battons pour la posséder en exclusivité. Être le seul à posséder quelque chose de rare fait de moi quelqu'un d'unique et de différent, quelqu'un d'envié peut-être aussi, et donc quelqu'un d'important. Je suis parvenu à me distinguer des autres et à devenir « quelqu'un ». Le génie humain est parvenu aujourd'hui à aliéner les biens pourtant réputés inaliénables de l'humanité, comme l'eau qui nous est vendue en bouteille, ou l'air qui commence à être facturé dans certains endroits du monde, comme à l'aéroport de Caracas.

À l'école, c'était la même chose : il n'y a qu'une seule première place. C'est la seule place enviable, car celui qui la conquiert reçoit reconnaissance, félicitations, récompenses... Qui n'en voudrait pas ? N'est-il pas inscrit dans nos besoins de base que de nous sentir être de bonnes personnes et de jouir ainsi de la reconnaissance ? En fait, ce n'est pas certain, parce que des études et des expériences, menées entre-autre au Max-Planck-Institut à Leipzig ou à l'Université de Yale aux États-Unis, tentent à démontrer que l'enfant naît altruiste. Ce que nous sommes aujourd'hui, nous le sommes devenus. Nous l'avons appris. Nous l'avons forgé. Ce que nous sommes en cet instant est probablement contre-nature.

Malheureusement, la compétition est tellement ancrée dans l'ADN de nos civilisations modernes qu'elle est présente mondialement dans les médias. Nous savons aujourd'hui, sans l'ombre d'un doute, que nos écrans ont un puissant effet hypnotique. Patrick Le Lay, ex-PDG de la chaîne de télévision privée française TF1, ne s'en cachait pas. Le business-model des médias est

de vendre du temps de cerveau disponible aux annonceurs. C'est ce qu'il déclarait en substance dans le livre « Les dirigeants face au changement »<sup>1</sup>.

*« Il y a beaucoup de façons de parler de la télévision. Mais dans une perspective 'business', soyons réaliste : à la base, le métier de TF1, c'est d'aider Coca-Cola, par exemple, à vendre son produit [...] »*

*Or, pour qu'un message publicitaire soit perçu, il faut que le cerveau du téléspectateur soit disponible. Nos émissions ont pour vocation de le rendre disponible : c'est-à-dire de le divertir, de le détendre pour le préparer entre deux messages. Ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau humain disponible [...]. »*

Quel spectacle nous propose-t-on aujourd'hui dans les médias ? Des compétitions. Des compétitions dans lesquelles chacun peut se reconnaître. Des compétitions à travers lesquelles chacun pense avoir, lui aussi, sa chance. Les jeux du cirque se sont débarrassés de leurs gladiateurs. Aujourd'hui, c'est le citoyen qui participe au spectacle et qui se bat pour avoir son quart d'heure de célébrité. Cela va des concours de chant (*The Voice*) aux concours d'aventure (*Koh Lanta*), en passant entre-autre par les concours de puissance ou d'adresse (*Ninja Warrior*).

Si certains concours reposent encore sur le talent, dans d'autres, tous les coups sont permis. Un seul objectif : gagner, quitte à détruire les autres. Dans ces émissions, ce n'est pas le plus vertueux ou le plus talentueux qui gagne, mais le plus pervers, le plus sournois, le plus manipulateur... Celui

1 Éditions du Huitième jour

qui gagne est vu comme un héros. Qui ne voudrait être un héros ? Et pour être un héros dans notre quotidien, quoi de mieux que de s'inspirer ou copier les comportements et les pratiques des héros de nos soirées télévisuelles ?

Lorsque ce ne sont pas les émissions ou les télé-réalités, ce sont les fictions qui prennent le relais, avec leur lot de héros sans foi ni loi. Nous nous régalaons, et admirons, les nouveaux personnages de nos séries télévisées, comme Grégory House, un docteur brillant, cynique et manipulateur joué par Hugh Laurie, ou Kevin Spacey campant Frank Underwood, un élu machiavélique, sans scrupules et assassin prêt à tout pour arriver à ses fins. Les scénaristes sont suffisamment fins pour ne pas faire de ces héros des salauds parfaits. Ils leur laissent une part d'humanité qui nous les rend sympathiques. Nous pouvons presque nous reconnaître en eux, ce qui facilite grandement le fait que nous nous y identifions, facilitant par là-même l'intégration de leurs comportements ou de leurs pratiques.

Le téléspectateur, dans son état semi-végétatif, ingurgite sans critique aucune, et avec parfois un plaisir certain, ces modes de pensées et ces pratiques. Il les fait progressivement siennes, convaincu, à force de répétition, que c'est ainsi que le monde fonctionne. Et nous nous étonnons ensuite de croiser ces comportements dans la vie de tous les jours et dans nos entreprises ?

Finalement, cette compétition est tellement profondément ancrée dans notre

inconscient que nous en arrivons à envoyer des messages potentiellement destructeurs à nos enfants. Combien de fois n'ai-je pas observé, à l'occasion de rencontres en milieu scolaire, des parents ou des professeurs dire à un enfant qu'ils sont fiers de lui parce qu'il a bien réussi. Si je devais être votre fils, avec la maturité qui est la mienne aujourd'hui évidemment, je vous dirais peut-être : « *Mais papa, je croyais que tu étais toujours fier de moi parce que je suis ton fils. Maintenant que, en plus, tu sois heureux de ce bon résultat, c'est un bonheur que je peux partager avec toi.* »

Nous le voyons, l'individualisme est lié à la compétition. La compétition est attachée à l'idée de la rareté. Cette rareté est créée artificiellement et s'entretient de maintes façons : à travers un classement qui rend chaque place unique, à travers la maîtrise des volumes mis sur le marché... Combien de fois n'a-t-on pas épinglé le monde économique pour avoir agi à la limite de la légalité au service du profit de quelques-uns. Jamais la loi ne pourra parfaitement tracer un trait entre ce qui peut être vu comme moral ou non. C'est ainsi que certaines actions, pourtant jugées immorales par une écrasante majorité des citoyens, restent parfaitement légales. Leur existence ne fait que creuser un peu plus le gouffre qui sépare le citoyen ordinaire du capitaliste acharné.

Si je me souviens bien, ce devait être juste après l'ouverture du marché unique européen. Je me rappelle avoir lu dans la presse que des constructeurs automobiles ont préféré couler des voitures neuves dans les profondeurs de l'océan plutôt que de voir les prix se réajuster en fonction de

l'offre et de la demande. Dans le monde alimentaire, combien de récoltes sont brûlées ? Combien de milliers de tonnes de beurre « en excédant » sont détruites tous les ans, alors que, dans le même temps, les éleveurs perçoivent des subventions pour survivre ? Je crois encore entendre mon grand-père me dire : « Le monde est fou ! »

Lorsque je regarde la Terre, je comprends que le monde n'est qu'abondance. Lorsque je plante un grain de blé, c'est une centaine de grains que l'épi m'offrira à maturité. Combien de pommes porte un seul pommier ? Pendant combien de saisons en portera-t-il ? De combien s'accroîtra sa récolte année en année ? Et de cet arbre né d'une seule graine, combien de pommiers potentiels aura-t-il portés dans sa vie ?

Pour moi, la vie est abondance. Et ce qui est scandaleux à mes yeux, c'est de voir des hommes, des femmes et des enfants souffrir de malnutrition à côté de silos de blés destinés à engraisser le bétail des pays plus nantis. Les « derniers », que ce soit dans nos classes de cours ou dans le monde, sont toujours ceux qui sont placés dans les conditions frappées au sceau de la souffrance. Même la vie, la dignité ou la santé sont aujourd'hui soumis à la rareté. Pas étonnant, dans ces conditions, que le darwinisme social se soit développé, avec son lot de terreur, de violence et d'inhumanité.

L'essentiel des nations, aujourd'hui, reposent sur cette idée de rareté. Chacune se met sur les rangs de la compétition pour tenter d'arracher une part du monde au détriment des autres. Certaines nations dominantes se drapent même dans la rareté pour justifier la guerre et leur exactions. Que

deviendrait-on sans notre smartphone, notre voiture, nos téléviseurs... ? Suggérer que nous pourrions, ou devrions, nous en passer à l'avenir est considéré, par beaucoup, comme une attaque frontale faite à notre mode de vie exemplaire, à notre civilisation avancée, et ce, par pure jalousie supposée.

Nous le savons aujourd'hui – probablement, le savions-nous hier aussi, mais il nous convenait peut-être de ne pas le voir – ce « progrès », comme nous aimons l'appeler, c'est essentiellement fait sur le dos du plus grand continent du monde. L'Afrique a payé, et continue à payer, un lourd tribut au mode de vie centré sur la consommation des pays dits développés. Le monde étant fait de forces contraires, il y a ceux, dont je suis, qui s'offensent, puis il y a ceux qui, sous couvert de rhétoriques moins humanistes et plus darwinistes, pensent que c'est dans l'ordre des choses.

C'est donc au nom de la consommation et du bien-être égoïste que des peuples ont été soumis ou que des hommes ont été placés en esclavage. D'humains, ils sont passés au rang d'outils de production, puis de rebuts inutiles, de déchets à enfouir ou recycler. Le cynisme est même allé jusqu'à leur faire construire les machines qui allaient les remplacer, les rendant ainsi obsolètes. L'humanité s'est effacée derrière les chiffres du rendement... Devenus inutiles, ils se sont, de facto, retrouvés hors-jeu. Aux yeux de leurs frères, ils ne sont plus humains. Ils sont réduits au statut de « problème à gérer », comme le disent si bien les médias. D'ailleurs, et c'est significatif, ils ne sont plus considérés comme des individus, mais comme des groupes homogènes. Il y a les chômeurs. Il y a les vieux. Il y a les malades. S'ils

étaient traités comme des individus, ils nous ressembleraient trop et risqueraient de nous rappeler que, nécessairement, notre tour viendra. Dans une société centrée sur l'individu, retirer la reconnaissance à quelqu'un, c'est le rendre anonyme, c'est le faire disparaître, c'est le tuer un peu. Aujourd'hui, pas question pour nous d'appartenir à un groupe sans existence et reconnaissance au niveau individuel.

Pourtant, direz-vous, des individus ont beaucoup donné à l'humanité. Des gens comme Graham Bell, Marie Curie ou Albert Einstein... C'est peut-être vrai. Et je pense que c'est là qu'il nous faut comprendre où se situe la différence. Dans tout ce qui a précédé, nous avons surtout évoqué l'individu qui cherche à « prendre » de la société. C'est l'individu qui veut vivre au crochet des autres, tel un vampire. À l'opposé, il y a ceux, plus rares, qui sont dans la contribution, parfois sans compter.

Je me rends compte qu'à travers ces lignes, c'est plutôt le citoyen qui s'exprime. En quoi ce serait différent si c'était le professionnel que je suis qui posait son regard critique ? Qu'observerait-il de particulier ? Par exemple, comment l'individualisme se décline-t-il et impacte-t-il le monde du travail, le management ou l'économie ?



## 2<sup>e</sup> méditation : Seul contre tous

---

Dans nos contrées capitalistiques, la centration sur soi, et la compétition qui va de pair, sont largement la norme aujourd'hui. En un peu plus d'un siècle, le modèle n'a que peu évolué. Si l'histoire qui nous a été contée est exacte, trois modèles ont vu le jour ensemble au début du vingtième siècle : un modèle social/sociétal, un modèle politique et un modèle économique. Peut-être parce que ceux qui les avaient conçus ne voulaient pas les voir pervertis, les modèles sociaux et politiques ont été conçus autour d'un principe de cohérence. Dans le monde judiciaire, par exemple, il ne s'agit pas que des citoyens qui ont commis un même crime soient sanctionnés différemment. Le principe d'équité est donc au cœur de ces modèles. De ce fait, ces deux modèles ont relativement peu changé malgré l'évolution du monde. Ils tentent encore aujourd'hui de rester cohérents à leurs sources et de maintenir leurs principes fondateurs.

Au moment de leur avènement, ces trois modèles étaient en phase. Ils étaient cohérents entre eux. Pourtant, le modèle économique osera le changement de paradigme, se découplant ainsi des deux autres. Économiquement, il a été décidé que la redistribution des richesses se ferait

autour du temps de travail. Ce choix fut posé à un moment où la quantité de travail à fournir était corrélée au développement de la valeur. C'était le début de l'ère industrielle. La force de travail dominait alors. Vint ensuite la mécanisation. Avec elle, le cercle vertueux au cœur de la redistribution des richesses se brisait : le monde produisait dorénavant de plus en plus de richesse avec de moins en moins de travail humain. La fin du vingtième siècle a connu une deuxième transition, qui a fini par achever la mise à mort du système de redistribution qui se voulait probablement équitable à l'origine. Ce fut l'avènement de la société d'usure. De plus en plus, l'argent s'est substitué au travail pour créer la richesse. L'enrichissement fut le fruit des placements et des spéculations. Progressivement, les richesses se sont concentrées entre les mains d'une poignée de nantis au détriment du reste de l'humanité.

Pour être honnête intellectuellement, il faudrait probablement nuancer cette description. Certains ajustements ont été négociés ci et là. Par exemple, certains cadres ou hauts responsables ont perçu une partie de leur rémunération sous forme de titres. Évidemment, c'est très marginal. Ceux qui en avaient les moyens ont tenté d'intégrer la nouvelle forme de redistribution en tentant d'acquérir des actions ou des obligations. D'autres mécanismes, comme les primes, virent le jour également. En même temps, nous savons que cela ne touche que des montants symboliques.

Il se peut que, en posant d'autres choix ou en déployant d'autres comportements, nous en serions malgré tout arrivés au même point : les

riches seraient devenus plus riches et les moins nantis plus pauvres. En même temps, je ne peux m'empêcher de penser que notre individualisme et notre manque de sagesse ont leur part de responsabilité dans la situation que nous vivons aujourd'hui. Nos démocraties modernes, reposent sur le sacrosaint principe d'égalité entre les citoyens, principe décliné dans le système électoral par « un homme, une voix ». Et pourquoi pas ? En même temps, il est aisé de comprendre que l'écrasante majorité est à trouver dans les couches populaires, dans les couches des travailleurs, et non dans les strates des investisseurs et des entrepreneurs. Les combats sociaux, légitimes ou non, ont poussé les politiques, très largement portés par la masse des salariés, à combattre le capital en lui imposant plus de contraintes, et ce, en faveur du travail. Finalement, le rapport de force devint trop déséquilibré. Dans de nombreux pays, l'essentiel des décisions politiques fut en faveur des travailleurs et trop peu au bénéfice des entreprises. Face à ce qui a dû être perçu par les patrons comme une injustice, l'économie est sortie du piège qui lui était tendu : elle s'est internationalisée. En se plaçant au-dessus des États, le monde économique échappe largement à la pression de ces derniers. Par contre, il s'est mis en position d'exercer un chantage sur les nations, chantage qui a non seulement permis de détricoter les acquis sociaux et les avancées sociales gagnées en un siècle de « combats », mais aussi de renforcer et d'accélérer la concentration des richesses entre ses mains. L'économie est devenue une forme de contre-pouvoir supranational. Aujourd'hui, à travers les accords de libre-échange, le citoyen devient le spectateur impuissant, manipulé et désabusé des grandes manœuvres

orchestrées pour le transformer en vache à traire, en soumis volontaire.

Une analyse des hommes actuellement au pouvoir nous laisse à penser qu'ils se sont mis au service du monde économique au détriment de ceux qui les ont élus. Lorsqu'un élu ne met plus en place la politique pour laquelle il a été choisi...

En un siècle, les modes de fonctionnement du monde ont peu changé. Globalement, nos entreprises répondent aux mêmes principes que par le passé. Des mécanismes identiques y sont à l'œuvre. Et même si on écrit beaucoup aujourd'hui autour du management ou du leadership, ce n'est pas pour, fondamentalement, changer de paradigme ou de modèle d'organisation.

Au sein de nos entreprises, la compétition fait rage. Les places sont comptées. Tiens ! À nouveau la rareté et l'envie. Dans notre modèle compétitif, les positions supérieures sont vues comme attrayantes. Non seulement sont-elles mieux rémunérées, mais elles jouissent aussi d'un plus grand prestige. Plus on a la chance de monter dans l'organisation, plus nos besoins à différents niveaux rencontrent leur satisfaction. Lorsque je suis dans un poste subalterne, je ne jouis que peu de la reconnaissance, et donc mes besoins d'estime ou d'accomplissement sont peu satisfaits. De plus, je suis moins bien rémunéré, et donc mes besoins de sécurité sont moins bien couverts. Comme nous le voyons, le fait de grimper dans la hiérarchie ne se limite pas à concentrer un peu plus les avoirs entre les mains de quelques-

uns, cela entraîne aussi une meilleure couverture des autres besoins. Dans ces conditions, qui ne voudrait pas évoluer ?

Ces deux dernières décennies, le monde du management s'est rendu compte que le fait de couvrir certains besoins non onéreux pouvait faire grimper la productivité, améliorant ainsi la performance et les dividendes. C'est ainsi que se renforcent des notions telles que le leadership ou le management participatif. Et c'est bien. C'est une avancée.

Par contre, cette évolution ne s'est pas toujours faite – tant s'en faut – avec toute l'attention qu'elle aurait méritée. Nombreux sont les responsables qui mettent en œuvre les conseils offerts par les spécialistes du management, de façon mécanique, sans âme ni intention positive. Leurs gestes ressemblent aux conseils dans la forme, mais pas dans l'esprit. Ils s'étonnent ensuite du manque de retombées positives de leurs actes... À nouveau, la pratique est centrée sur eux, égoïstement, et non sur leurs collaborateurs. Ils veulent tirer de ces derniers un bénéfice à tout prix. Leur motivation à prendre soin des collaborateurs est à trouver dans l'appât du gain, et non simplement parce que ces derniers sont des êtres humains qui y ont droit, tout comme lui. Confrontés à l'échec, les responsables feignent de s'étonner des réactions négatives que leurs comportements suscitent, mimant l'indignation et l'incompréhension, rejetant la responsabilité de l'échec de la relation managériale sur les comportements de leurs collaborateurs.

Si nous devons définir simplement une entreprise, je pense que nous

pourrions dire qu'il s'agit d'un ensemble de personnes autour d'un projet commun. C'est vrai que la notion de projet, même si elle peut être un peu plus présente qu'il y a quelques années, s'efface devant la recherche de profit. Dans nos entreprises, les profits ont pris le pas sur le projet. Je pourrais même dire que souvent, le (seul) projet, c'est le profit !

Si nous en revenons à la définition proposée, son énoncé sous-entend la collaboration, la coopération, et non la compétition. D'ailleurs, à l'aulne de cette définition raisonnable, y a-t-il un sens à susciter et nourrir la compétition en interne ? Peut-être que certains ont cru qu'en développant la compétition, ils grappilleraient les quelques pourcents de productivité restés inexploités. Malheureusement, la compétition détruit le sens même d'une organisation. À tout bien considérer, compétition et collaboration se positionnent aux deux extrémités d'un même axe. Je n'ai jamais croisé d'environnement ayant démontré l'existence de « compétition collaborative » ou de « collaboration compétitive ». En continuant à présenter et à vivre le monde du travail comme une compétition, n'est-on pas en train de l'enterrer ?

Je me rappelle qu'une étude, qui avait été commanditée par un de mes clients en France, avançait le résultat hallucinant de quatre-vingts pour cent. Les cadres de cette grande entreprise consacraient quatre-vingts pour cent de leur temps de travail à gérer leur carrière ! Et seulement vingt pour cent à faire ce pour quoi ils sont payés. Dans cette entreprise qui comptait plus de dix mille cinq cents employés, c'étaient les consultants engagés massivement et à prix d'or qui faisaient le travail. C'est à ce prix qu'elle

qu'elle pouvait continuer à honorer ses engagements.

Lorsque la compétition fait rage dans l'entreprise, ce n'est pas tant la compétition, mais les conséquences de cette dernière qu'il s'agit d'analyser. Le principe de compétition pourrait se comprendre si chacun avait le même potentiel à offrir. Malheureusement, nous savons que ce n'est pas le cas. En même temps, chacun aspire à évoluer. Et la seule voie d'évolution au sein de nos organisations, c'est la ligne hiérarchique. Évidemment, il y a peu de place et beaucoup de prétendants. Croire que ce sera le plus méritant qui « gagnera » serait se leurrer. Nous savons que tout choix est conditionné par les perceptions de celui qui décide. Pour peu que ce dernier n'ait pas suffisamment été exposé au travail de la personne qui aurait pu se révéler être le meilleur choix, son dévolu risque de porter vers quelqu'un de plus présent à son esprit. Beaucoup de choses peuvent entrer en ligne de compte dans un choix : la popularité de la personne, le fait d'avoir le sentiment de bien la connaître ou d'avoir confiance en elle, le fait qu'elle ne va pas mettre celui qui la choisit en difficulté, les mensonges, les demi-vérités... Bref, tout choix est biaisé. De plus, la plupart des choix ne reposent pas sur des critères objectifs, mais bien plutôt sur des considérations très subjectives. Dans ce contexte centré sur la compétition, beaucoup de collaborateurs choisissent de travailler seuls dans leur coin. Pas question de collaborer et de prendre ainsi le risque d'offrir une chance supplémentaire à l'autre d'être choisi. Dans des cas plus extrêmes, cela pourra même aller jusqu'au sabotage pour que l'autre n'enregistre pas de bons résultats qui

pourraient jouer en sa faveur. Au final, l'entreprise, d'habitude très avisée, paye cher son avidité à travers le sabotage en règle de sa performance.

Le prix payé par les collaborateurs est élevé aussi : stress, dépression, maladies psychosomatiques, risques psychosociaux, suicides sur les lieux de travail... Beaucoup passent la journée à vivre des émotions négatives qui impactent leur bien-être. Ces mêmes émotions les poussent aussi à riposter, ne faisant ainsi qu'alimenter le cycle sans fin de la vendetta.

Le plus terrible, peut-être, est que beaucoup ont le sentiment de devoir, en toutes circonstances, faire bonne figure. La haine se cache soigneusement derrière les masques d'Arlequin. Les belles paroles et les compliments parviennent tout juste à masquer des opinions beaucoup plus sombres. À force de pratique s'impose la conviction que tout le monde agit ainsi. La confiance cède le pas à la défiance. Ce faisant, le monde est perçu de plus en plus comme un endroit hostile et dangereux. La peur, la haine, l'hostilité, la suspicion et le sentiment de solitude s'installent durablement. C'est l'enfer de Dante.

## 3<sup>e</sup> méditation : Transcendance

---

Lorsque j’observe nos comportements et nos modes de vie, lorsque je regarde nos civilisations et les valeurs pratiquées au quotidien, j’ai l’impression que nous avons régressé par rapport à ce qu’on nous laisse entendre de l’histoire. Si nous nous référons aux civilisations qui ont survécu, civilisations que nous définissons volontiers comme « ancestrales » ou « traditionnelles »<sup>2</sup>, beaucoup y vivent dans une réalité et se meuvent à un niveau de conscience auxquels nous n’aspérons plus. Je dirais même qu’en homme du vingt-et-unième siècle, nous semblons tout faire pour éviter ce niveau de conscience. On dirait que c’est la dernière chose que nous souhaitons expérimenter. Ce que les membres de ces civilisations vivent va à contre-courant de tout ce que nous, hommes dits modernes, expérimentons au quotidien. C’est complètement contre-intuitif pour les hommes que nous sommes. Même si cela nous a parfois été enseigné, c’est à des années lumières de ce que nous avons vraiment appris dans notre chair, dans nos émotions. Or, il y a une grande différence entre l’enseignement et l’apprentissage. L’enseignement, c’est quelque chose qui se partage au niveau cognitif. L’enseignement cible la connaissance.

2 Définitions qui viennent avec leurs lots de présupposés et de sous-entendus tels que « passésistes » ou « dépassées »

L'apprentissage, c'est ce que j'intègre au plus profond de moi, dans mes comportements, mes attitudes, mes réflexes, mes paradigmes, mes principes fondateurs. J'observe une grande dichotomie entre ce qui nous est enseigné et ce que nous avons appris. Peut-être y a-t-il aussi une grande disjonction entre les valeurs professées par nos civilisations et celles effectivement mises en œuvre au quotidien dans nos interactions.

Pourtant, nos civilisations sont construites sur cette réalité que nous avons tendance à occulter. Des sciences l'incluent dans leur champ d'étude. Prenons la biologie par exemple. Elle peut porter son attention à plein de niveaux différents. Elle peut déjà tenter de comprendre les choses au niveau photonique. Mais elle étudie aussi les effets aux niveaux supérieurs. Elle peut ainsi analyser les réactions des électrons, des protons ou des neutrons. Or, ces derniers forment des atomes qui, rassemblés, forment des molécules. Molécules qui participent à la construction du matériel cellulaire qui, une fois rassemblé, devient une cellule – première entité considérée comme vivante. Les cellules mises ensemble forment des tissus. Les tissus produisent des organes. Les organes forment des systèmes (digestif, cardiaque...). Rassemblés, les différents systèmes se transcendent pour devenir un humain. La biologie étudie donc le vivant dans ces différentes échelles. On pourrait se dire qu'arrivée à l'humain, elle a complété son étude. Pas tout à fait, car la biologie va monter encore d'un cran en étudiant l'impact sur les populations.

D'autres champs de connaissances explorent cette réalité qui nous transcende. La sociologie a fait des groupes humains le cœur de sa

recherche. La loi donne des droits aux groupes humains en leur reconnaissant une certaine transcendance, une forme d'autonomie et un espace de responsabilité. C'est le concept de « personne morale ».

Même les religions monothéistes abordent avec gravité la question. Dans la religion musulmane, on parle de « Umma ». La religion catholique évoquera la communauté des croyants ou la communauté évangélique...

De tout temps probablement, et dans tous types de culture, une réalité a toujours supplanté notre petite personne. Plein de noms la représentent avec nuance : groupe, communauté, peuple, nation, équipe, personnel<sup>3</sup>, syndicat, ethnie, tribut, classe, département, service, corps<sup>4</sup>, bataillon, compagnie, société, entreprise, couple, famille, fratrie...

Que nous le voulions ou non, nous vivons en communauté. Nous sommes des citoyens. Nous nous identifions à un peuple. Nous appartenons à une nation. Nous sommes issus d'une famille. Nous faisons partie d'un ou plusieurs groupes sociaux. Nous sommes membres d'une communauté professionnelle...

Faire partie d'une communauté et y vivre en harmonie implique d'accepter de n'y être qu'une partie d'un tout. Malheureusement, n'être qu'une partie d'un tout ne fait plus partie des aspirations de l'homme moderne. Ce n'est plus son idéal. Comme nous l'avons vu, nos civilisations ont promu un modèle plus égoïste, pétri d'individualisme et de compétition. La seule

3 dans une entreprise

4 de police, de pompier, d'armée...

place enviable au sein d'un groupe aujourd'hui, c'est celle du chef, du leader, celle de celui qui est tout en haut, de celui qui demande des comptes et qui pense n'avoir de compte à rendre à personne.

Pourtant, dans une vision méditative très large, l'humain est un peu comme les cellules de notre corps. Ce dernier est constitué de milliards de cellules et chacune de ces cellules accepte modestement de remplir son rôle là où elle est. Chacune accepte de travailler avec les autres. L'essentiel d'entre elles reçoit même ses instructions des neurones – cellules du cerveau – et se soumet à ces injonctions. Que se passerait-il si un ensemble de cellules du foie voulaient faire sécession et n'en faire qu'à leur tête ? Il y a fort à parier que le corps se déséquilibrerait et qu'il plongerait plus ou moins rapidement dans la maladie. N'est-ce pas ce qu'on appelle le cancer ?

L'absence d'harmonie, l'individualisation à outrance, la tendance à vouloir imposer sa vision, n'est-ce pas finalement ce qui est à l'origine de nos maladies de civilisation ? Lorsqu'une part significative du système ne remplit plus, ou plus parfaitement, sa fonction, n'est-ce pas là la porte ouverte aux dysfonctionnements ? Rappelons-nous un épisode politique récent en France où le vote n'est pas obligatoire. Le résultat issu des urnes a profondément déçu le peuple alors que moins de trente pour cent des citoyens s'étaient déplacés pour remplir valablement son bulletin.

Si nous voulons redonner du sens à nos organisations de travail, peut-être

devons-nous mieux prendre conscience de notre rôle, de notre fonction, de la nature de notre relation aux autres, de ce qui est attendu de nous, des modes de fonctionnement internes légitimes espérés... Nous devons accepter de redevenir une partie d'un tout qui nous transcende. Nous ne sommes qu'un élément de l'organisme qui nous emploie. Si nous dysfonctionnons, et si nous sommes nombreux à le faire, alors l'organisme tombe malade. Il s'échauffe et consomme beaucoup d'énergie à tenter de conserver sa cohérence et son intégrité. Cette énergie, au lieu d'être mise au service de sa contribution en faveur de son environnement, est mise au service de sa préservation. Il arrive que, après une longue maladie, l'organisme n'ait d'autre choix que d'expulser le corps étranger ou de se séparer de la partie malade. Il en sortira divisé, amoindri et affaibli. Il lui faudra du temps, beaucoup de temps parfois, pour reprendre des forces. À condition qu'il n'y ait pas d'autres maladies prêtes à éclore.

Pourtant, accepter l'idée de n'être qu'une partie d'un tout, accepter d'apporter humblement sa contribution, accepter d'endosser pleinement son rôle, peut être source d'épanouissement et de bonheur personnel. Or, le bonheur, n'est-ce pas ce que nous recherchons tous, in fine ?

Dis comme cela, cela ressemble à une affirmation gratuite. Ce que nous semblons vivre au quotidien paraît tout de même être à des années-lumière de cela. Alors, en quoi le fait de chacun accepter notre rôle et notre fonction peut nous mener au bonheur ? Et quand bien même ce serait le cas, de quoi

*Être une partie d'un tout...*

aurions-nous besoin pour y parvenir ?

Imaginons un monde dans lequel la compétition ne serait plus au cœur de nos relations. Imaginons un monde dans lequel chacun ferait ce qu'il fait parce que cela a du sens pour lui, où chacun aurait comme profession ce à quoi il aspire vraiment et qui l'épanouit. Pour qu'un tel monde fonctionne, nous aurions supprimé l'idée même de compétition pour favoriser la coopération, la collaboration, l'entente et la fraternité. Nous aurions appris à respecter les autres pour ce qu'ils sont et pour leur contribution. Ce n'est pas le rang de la personne ou l'importance de ses responsabilités qui le rendent honorable, mais d'abord la belle personne qu'elle est, et ensuite l'enthousiasme qui l'habite, l'engagement dans sa responsabilité et la maîtrise de sa spécialité. Tout en gardant les portes ouvertes aux évolutions, celles-ci se font plus parce qu'elles se justifient que parce que quelqu'un veut mieux dominer les autres. C'est vrai que nous n'aspérons pas tous à avoir la même activité, à remplir la même fonction, à avoir le même métier toute notre vie. Et puis, parfois, ce n'est tout simplement pas possible, parce que l'environnement et l'évolution ne le permettent pas. Savoir s'ouvrir à d'autres aspirations est une partie de notre humanité.

Donc, peu importe son rang dans l'organisation, chacun est sincèrement vu et vécu comme important. Cette importance se mesure en fonction de la qualité de sa contribution. Chacun vit avec la conscience que, tous, nous sommes importants. S'il devait manquer une personne dans l'organisation, quelque chose ne se ferait plus ou ne se ferait plus parfaitement.

Dans un tel climat, la compétition telle que nous la connaissons aujourd'hui n'a plus sens. Nul besoin de faire appel à pratiques malveillantes pour arriver à ses fins, simplement parce que les places enviables seraient comptées. Fini les coups de couteau dans le dos, les sièges éjectables, les peaux de banane, les bousculades du haut des escaliers. Fini le besoin de consacrer l'essentiel de son temps à la gestion de sa carrière. Libéré de cette contrainte, nous pourrions mettre ce temps précieux récupéré au service de notre production qui, naturellement, s'améliore, améliorant d'autant le résultat global de l'entreprise. Tout le stress attaché aux attaques et aux craintes qu'elles peuvent susciter s'estompe. Nous travaillons plus détendus. L'atmosphère est plus conviviale, plus fraternelle. Comme le stress diminue, la performance augmente, comme l'a prouvé la psychologie positive aujourd'hui. La créativité s'épanouit. De nouveaux concepts apparaissent. De nouveaux produits émergent. Un nouvel avenir se dessine, nous rendant à tous la vie plus agréable.

Accepter de n'être qu'une partie d'un tout, accepter de se centrer sur sa contribution, ne veut pas dire être asservi, être avili. Comme le respect est omniprésent, le dialogue est ouvert et respectueux. Comme ce devrait déjà être le cas aujourd'hui, chacun a droit à la parole et peut apporter humblement sa contribution. Évidemment, à la fin, la personne qui endosse la responsabilité pose un choix, et chacun s'aligne sur ce choix, car c'est là le sens de l'engagement pris au moment de la signature du contrat de travail. Bien sûr, nous pourrions aussi travailler à imaginer d'autres formes de collaboration, d'autres relations de travail.

En l'état actuel des choses, n'être qu'une partie d'un tout réclame beaucoup de maturité. En fait, chacun devrait être, au moment de sa première embauche, dans un niveau de maturité rarement rencontré aujourd'hui, même auprès des plus seniors. Le système éducatif aura dû préparer chaque citoyen à être la meilleure version possible de lui-même, tout en sachant qu'un jeune adulte a encore beaucoup de chemin à parcourir. Simplement, l'école aura donné la priorité au développement de la personne, du citoyen, du futur conjoint, du futur parent. Le développement d'autres qualités, au rang desquelles l'humilité, le respect, la bienveillance, la collaboration, l'écoute, la sincérité, la coconstruction ou le co-apprentissage... aura été privilégié. Dans un contexte dans lequel les connaissances croissent de façon exponentielle, il est impossible d'imaginer pouvoir encore développer seul les solutions de demain. Déjà aujourd'hui, c'est la mise en commun des talents, des compétences et des connaissances qui permet d'avancer. Au plus la coopération sera la manière naturelle de concevoir le monde, au plus nous irons loin en tant que civilisation, et ce, au profit de tous. Car, si la compétition disparaît, nos vies s'en amélioreront d'autant.

En l'absence de compétition, c'est potentiellement plus de fraternité qui émerge. Moins de stress, c'est plus de santé. Moins de compétition, c'est plus d'attention portée aux autres. Lorsque je suis en compétition, je suis le seul à prendre soin de moi. Lorsque je quitte la logique de la compétition, ils sont des millions à me porter attention, à veiller à mon bien-être et à ce que tout aille bien pour moi.

Moins de temps perdu à nous positionner sur l'échiquier, c'est plus de

temps pour créer ensemble de la richesse et du confort à se partager, mais c'est aussi plus de temps pour les autres, c'est plus de temps à consacrer à l'accompagnement des cadets. Plus de temps consacré aux autres, c'est aussi, potentiellement, plus de rapports humains satisfaisants, plus de résilience, plus de santé, plus de satisfaction, plus de reconnaissance, plus de bonheur. Comme la psychologie positive l'a démontré, le bonheur durable n'est pas à trouver dans les possessions, mais bien dans les interactions avec les autres, dans les rapports humains.

Moins de compétition peut entraîner moins de coups bas, moins de transgressions, moins d'infractions lourdes ou légères, car ils ne sont plus nécessaires. Cela entraîne alors moins de sanctions, moins de coûts liés aux sanctions, moins de peur, plus de paix, plus de sécurité, plus de moyens et d'énergie à investir dans des avancées positives...

Moins de compétition, c'est aussi moins d'agressions, moins de violence verbale, moins de propos désobligeants, moins de besoin de rabaisser les autres, et donc plus d'estime de soi, d'amour de soi, d'image de soi, de confiance en soi. Une meilleure estime de soi, c'est aussi de meilleurs rapports avec les autres. Une meilleure confiance en soi, c'est aussi plus d'initiatives, et donc plus d'actions heureuses menant à des progrès, plus d'épanouissement personnel, plus de richesse pour l'humanité. C'est aussi être un meilleur citoyen, capable d'assertivité, capable d'avoir le courage d'agir lorsque le projet ou le vivre ensemble sont mis à mal, capable de prendre l'initiative d'apporter positivement et activement sa contribution.

J'ai croisé un jour cette citation. Je l'ai retranscrite en absence de tout contexte, car, telle quelle, elle m'inspirait déjà.

*“The plain fact is that the planet does not need more successful people. But it does desperately need more peacemakers, healers, restorers, storytellers, and lovers of every kind. It needs people who live well in their places. It needs people of moral courage willing to join the fight to make the world habitable and humane. And these qualities have little to do with success as we have defined it.”*<sup>5</sup>

Accepter et vivre pleinement le fait de n'être qu'une partie d'un tout signifie aussi que je ne peux que voir ceux qui m'entourent que comme étant une partie de moi, tout comme je suis une partie d'eux. Nous formons le même organisme, nous sommes chacun une part infime d'un même être, d'une même « population », d'une même « personne morale ». Nous appartenons à la même transcendance. Si je veux vivre en bonne santé et m'épanouir, je ne peux me faire du tort. Je ne peux donc que respecter, aimer, protéger et soutenir les autres. Je dois leur apporter ce qu'ils sont en droit de recevoir de ma part, tout comme je suis en droit de recevoir de leur part leur contribution spécifique. Si chacun est une partie de moi, comment pourrais-je encore le haïr ? Comment pourrais-je lui vouloir du mal ? Si l'autre, c'est moi, je ne peux que le voir avec bienveillance, humilité et fraternité. J'ai des

5 David Orr's – Ecological Literacy: Educating Our Children for a Sustainable World  
*« Le fait est que la planète n'a pas besoin de plus de gens qui réussissent. Mais elle a désespérément besoin de plus de faiseurs de paix, de guérisseurs, de restaurateurs, de conteurs, d'amoureux de tout genre. Elle a besoin de gens qui vivent heureux là où ils sont. Elle a besoin de gens moralement courageux prêts à se battre pour rendre le monde habitable et humain. Et ces qualités ont peu à voir avec le succès tel que nous l'avons défini. »*

choses à lui apporter tout comme il a des choses à m'apprendre.

Dans mon corps, lorsqu'un organe dysfonctionne, rapidement, il entraîne un déséquilibre, déséquilibre qui touche d'autres organes qui se mettent à leur tour à souffrir. Au final, c'est tout l'organisme qui s'affaiblit. Recouvrer la santé, passe par le fait d'éliminer l'origine du déséquilibre. Restaurer une hygiène de vie devient nécessaire. Manger mieux est souvent un bon début. La nourriture ingérée se transforme en nutriments simples qui viennent nourrir les cellules.

Les nutriments nécessaires à l'entretien de ce qui nous transcende, c'est la qualité des relations avec, en conséquence, son cortège de bonnes émotions qui nourrissent notre âme. Est-ce à dire que je dois laisser faire tout et n'importe quoi ? Non ! Certainement pas. Lorsque quelqu'un dysfonctionne au sein du groupe, il est important de faire son possible pour l'inviter à revenir à une meilleure qualité relationnelle. S'il pêche par excès d'individualisme, le groupe peut l'inviter à rééquilibrer le rapport entre ses intérêts personnels et le bien-être légitime de la communauté. Évidemment, il doit y avoir une part individuelle. La personne doit pouvoir prendre soin d'elle. En le faisant, elle assure, en local, sa bonne santé, ce qui préserve le groupe. En même temps, cette bonne santé ne peut s'obtenir au détriment du groupe. Tout est une question d'équilibre, de contexte et de circonstances. Chacun fait les meilleurs choix possibles dans l'éventail des choix disponibles.

Si nous fonctionnons en société comme fonctionne notre organisme, quel

intérêt aurait une cellule du cœur à détester une cellule du pied ? Devrait-elle être furieuse parce que le pied, en fonctionnant, l'oblige à pomper plus de sang ? Si c'était le cas, ou nous ne marcherions plus beaucoup, ou nous trépasserions rapidement. Cela paraît absurde, n'est-ce pas ? Pourquoi avons-nous alors ces comportements dans notre société ?

Il peut y avoir plein de raisons à cela. Toutes mènent finalement à une absence ou une défaillance de la régulation qui devrait être nécessaire au sein du groupe. Il y a déjà la morale, les valeurs et l'expression commune des valeurs. Il fut un temps où elles trouvaient majoritairement leur source dans la religion. Cette religion était portée par le groupe et admises par chacun. La morale, les valeurs et la loi étaient d'origine divine, ce qui transcendait le groupe qui n'avait aucune peine à y adhérer. Ils obéissaient à une autorité supérieure. Aujourd'hui, en écartant la religion, l'autorité est devenue terriblement humaine. De quel droit, se demande-t-on, un autre humain peut-il m'imposer sa loi, sa morale ou ses valeurs ? Pourquoi n'aurais-je pas autant de droit que lui à dicter ma vision du monde, de la loi, de la morale ou des valeurs ?

Comme la morale et les valeurs – ou du moins leur expression – font débat, il est malaisé de les régenter. Que doit-on sanctionner ? Aujourd'hui, certaines pratiques, qui peuvent choquer certains, sont admises par d'autres. Avec des règles aussi floues, il est devenu difficile de gérer l'harmonie nécessaire à notre épanouissement. En fait, nos civilisations modernes gèrent plus des espaces de liberté qu'une expression des valeurs bien établie. La valeur qui a été mise au pinacle en cette fin de vingtième siècle,

et toujours présente aujourd'hui, est la liberté. Pas tant la liberté des peuples, que la liberté individuelle. Cette valeur contrevient, par nature, à la santé de l'ensemble. Je ne suis pas occupé à dire que chacun est de mauvaise volonté. Simplement, l'absence d'unité affaiblit l'organisme du groupe. Ce dernier se retrouve dans un état plus incohérent, plus en tension, moins harmonieux. Cela coince ci et là. Les relations entre certains organes peuvent se tendre, voire se rompre. Parfois, c'est un peu comme si mes pieds voulaient aller quelque part alors que ma tête veut aller ailleurs et que mon cœur aspire à se rendre à un troisième endroit. Cela crée des tensions, provoque des déchirements. Habituellement, c'est ma tête qui gagne, car c'est elle qui commande. Mais mon cœur n'est pas heureux et mes pieds souffrent. À cause de cela, je serai peut-être essoufflé, fatigué. Il se peut que je contracte des ampoules aux pieds. Toutes les informations de fatigue et de douleur qui remontent vers ma tête contrecarreront le tableau du bonheur espéré par celle-ci. Finalement, personne n'aura trouvé ce qu'il recherchait.

La devise de la Belgique, est « *L'union fait la force* ». Et si l'union débouchait en fait sur la paix ? Et si l'union décuplait la richesse<sup>6</sup> ?

6 – J'ai souvent utilisé le terme « richesse ». Il est évidemment à prendre dans son sens large. Je parle moins des richesses matérielles – sans les écarter pour autant – que des richesses émotionnelles, relationnelles, civilisationnelles ou spirituelles.



## **4<sup>e</sup> méditation : Repenser l'enseignement**

---

Si je devais apprendre à faire partie du groupe, si je devais apprendre à prendre ma place, si je devais apprendre à vivre en harmonie, quels sont les apprentissages que je devrais faire ?

Si je reprends la distinction que fait Gregory Bateson, dans un environnement en perpétuel changement, la première chose que tout organisme tente de faire, c'est de retrouver son équilibre ancien. Si cela s'avère impossible, il devra alors évoluer.

Évidemment, si notre conception de la vie était que l'humanité, dans son ensemble, ne forme qu'un seul être, évoluer ne serait pas nécessaire. Cependant, les divisions idéologiques ou la notion même de peuples morcellent déjà l'humanité. D'ailleurs, le concept même d'humanité s'arrête-t-il à l'humain, sous-entendu l'humain opposé aux autres composantes de l'univers, ou cette humanité peut-elle prendre conscience de n'être, elle-même, qu'une partie d'un tout plus vaste ?

Restons momentanément dans les limites de nos frontières. Une nation ou un peuple, c'est déjà une unité transcendante confrontée au quotidien aux conséquences de bon nombre de décisions prises ailleurs ou en son nom.

*Être une partie d'un tout...*

Ces décisions font débat. Pour mener ce débat, nos sociétés ont créé un système. Dans beaucoup d'endroits, cela porte le nom de « débat parlementaire ».

Dans ce contexte, le jeune enfant qui rejoint, par la naissance, la communauté des humains, va devoir parcourir tout un chemin, en principe sous l'œil bienveillant des aînés, avant de trouver sa place et d'apporter sa contribution à la communauté. Lorsqu'on parle de contribution, la première qui nous vienne à l'esprit, c'est la contribution au développement économique, à la création de richesse. Devenir une force de production semble aujourd'hui être notre principale aspiration. Elle repose sur la vision qui nous est servie au quotidien de la vie et de son sens supposé dans nos sociétés. Malheureusement, elle nous est rarement bien vendue. En général, ce qui nous est vendu, c'est le bonheur personnel censé découler du fait d'avoir un bon métier – c'est-à-dire un métier rémunérateur –, bonheur que créerait la consommation. Dans cette vision, la contribution est une notion peu, voire pas du tout, mise en avant. Depuis notre tendre enfance, les métiers nous sont présentés selon une hiérarchie, hiérarchie qui repose sur leurs gains financiers potentiels. Ces gains sont rattachés à des classes sociales, classes ayant chacune son rang et sa valeur. Or, la hiérarchie des rangs est définie par l'expression dominante de nos valeurs, et donc par ce qui nous paraît ou non enviable à titre personnel. Nous avons attaché une valeur aux différentes couches sociales, et donc, par là-même, aux gens qui les composent. Dans ces conditions, comment satisfaire le besoin inné d'estime que chacun porte en lui ? La vie devient vite une compétition dans

laquelle les plus « forts » – ou ceux qui s’encomrent le moins de scrupules – prendront le haut du panier, laissant le reste aux autres. Face au potentiel de réussite, chacun ne peut que mesurer l’ampleur de sa déchéance ou de son infortune.

Pourtant, si je prends l’analogie de mon corps, une cellule nerveuse, une cellule hépatique ou une cellule cardiaque ont chacune la même valeur. Elles ne remplissent pas la même fonction. Elles ont parfois une certaine hiérarchie opérationnelle installée entre elles, mais elles ont toutes la même valeur. D’ailleurs, une seule manquerait, que notre survie s’en trouverait compromise.

Dans notre aspiration à conquérir les supposées hautes sphères de la société, nous sommes nombreux à vouloir devenir médecins, ingénieurs, universitaires. Si cela continue, nous serons des armées de médecins confrontés à des problèmes sanitaires récurrents, car il n’y aura plus le moindre plombier à trouver. Nous croulerons sous les détritrus, entraînant des maladies comme la peste, certes que nous pourrons soigner, mais que nous ne pourrons éradiquer faute d’éboueurs.

Pour beaucoup, soigner ou construire passe au second plan des motivations. La seule chose qui importe, c’est gagner de l’argent, beaucoup d’argent, sans grande motivation pour le métier exercé. Et si, de plus, le métier ne fait pas sens pour eux, ils cherchent à n’en délivrer que le minimum requis pour pouvoir prétendre réclamer leur dû. C’est un peu comme ces violonistes dans le métro qui viennent vous jouer trois phrases musicales puis qui vous

réclament avec insistance la pièce tant convoitée.

Dans ce monde dans lequel l'écrasante majorité recherche un emploi, j'ai souvent l'impression que beaucoup avaient le choix entre braquer une banque ou signer un contrat. Ils ont préféré signer un contrat, car cela comportait moins de risque. Mais beaucoup ont complètement occulté la contrepartie du contrat, c'est-à-dire ce à quoi ils se sont engagés par contrat, que ce soit dans la forme ou dans l'esprit. Les conséquences pour l'économie et l'évolution de nos nations sont désastreuses. À titre d'exemple, pointons un métier dont nous allons beaucoup parler dans ce chapitre : le métier d'enseignant. Au tarif pratiqué aujourd'hui, combien le pratique par conviction ? Et combien le pratique par dépit ? En fait, beaucoup ont essayé de décrocher d'autres emplois plus valorisants et rémunérateurs et, par manque de succès évident, se sont rabattus sur l'enseignement. À ce titre, l'enseignement semble parfois être un peu la dernière roue du carrosse. Or, que peut-on attendre d'un enseignant qui ne livrerait que le minimum syndical pour être payé ? Quelles seraient les conséquences de son manque d'engagement sur l'avenir de la nation ?

La première chose que l'école aurait peut-être besoin de faire, c'est de rendre de la valeur à chaque profession, quelles que soient la nature et l'importance de sa contribution. Cela passe vraisemblablement par le fait d'apprendre à donner de l'importance à chacun. Nous devons être capables de voir chacun comme important, déjà en tant qu'être humain, mais aussi pour sa contribution. Cette contribution, même si nous devons la juger

modeste, est importante. Nous devons changer notre regard, mais aussi le regard que les prochaines générations porteront sur les différents métiers. Si l'ingénieur que je suis souhaite survivre, j'ai besoin de l'éboueur, j'ai besoin du plombier, j'ai besoin de tout un chacun dans la société. Je n'existe en tant qu'ingénieur – et je suis ainsi capable d'apporter ma contribution spécifique – que parce que les autres existent dans leurs différences et exercent leurs spécialités.

Dans le même ordre d'idée, la deuxième chose à faire par l'école, est d'aider chacun à développer son sens de la contribution et donc à trouver ce qui peut être sa source d'épanouissement. Qu'est-ce qui est important de faire pour lui ? En quoi est-il important de le faire ? Comment peut-il le faire ? Quelle reconnaissance complète peut lui être donnée. Les Bochimans d'Afrique australe ont l'habitude de se saluer de la façon suivante :

- « *Je te vois !* », dit l'un,
- « *Je suis là !* », répond l'autre.

Lorsque cette reconnaissance aura trouvé sa place dans le jeu de nos paradigmes personnels et civilisationnels, peut-être réapprendrons-nous à prendre soin du confort à vivre de l'autre. Est-ce que je vais moins bien soigner mon foie au prétexte qu'il serait d'un rang moins important que mon cerveau ? Non ! Comme ils participent tous deux à mon intégrité, comme ils sont tous deux aussi importants à ma survie, j'en prends soin de la même façon. À travers ces propos, je ne suis pas occupé à mettre en avant un modèle idéologique plutôt qu'un autre. Il nous appartiendra de trouver

les réponses spécifiques que nous aimerions apporter à nos défis. En même temps, prendre soin de l'autre, se préoccuper de son bien-être, fait partie de ce qui est important. Nous ne pouvons avancer seul, ou avancer au détriment des autres. Nous ne pouvons qu'avancer avec les autres.

L'école doit donc être le lieu où nous apprenons à vivre ensemble. Par vivre ensemble, je ne parle pas de « tolérance », je parle « d'attention » et de « fraternité » bien comprise. Au Japon, un écolier n'est pas noté et ne passe pas d'examens avant l'âge de dix ans. Les premières années de sa vie sont consacrées à lui apprendre le vivre ensemble, avec le respect et le développement de ce que la société japonaise considère être les bonnes manières et les bons comportements en société. Le système éducatif l'aide à développer positivement son caractère. Par exemple, elle l'aide à apprendre à gérer ses frustrations, ou elle le soutient dans l'apprentissage de la compassion, dans l'exercice du pardon, dans la pratique du droit à l'oubli... Dans le vivre ensemble, il n'y a pas que les autres enfants qui soient concernés. Apprendre à vivre avec les aînés est aussi un enseignement important. Lorsqu'on apprend à vivre avec ses aînés, on apprend à leur apporter du respect. On apprend aussi à les écouter et à dialoguer avec attention et bienveillance, ce qui favorise la transmission des savoirs, mais aussi des valeurs cardinales de la société dans laquelle on grandit. Ce respect apporté aux aînés, couplé au respect que ces aînés se doivent de donner à l'enfant, crée, à n'en pas douter, les fondations d'une relation durable empreinte d'affection et de bienveillance. L'affection et la bienveillance sont deux matériaux qui agissent comme un ciment entre les

êtres. Cela forme des groupes humains unis capables d'avancer ensemble dans la même direction. Potentiellement, chacun a sa place, chacun est reconnu, chacun a sa part, chacun est épanoui, car chacun peut être dans la contribution et le sens.

Aujourd'hui, malheureusement, l'école, poussée en cela par la société et ses valeurs, mais aussi par des parents qui se pensent bienveillants, forme de futurs « outils de production ». L'accent est mis sur les connaissances, le savoir, la compétition... L'objectif : avoir les meilleures chances de décrocher l'emploi idéal. L'emploi idéal, c'est habituellement un poste prestigieux, envié, associé aux plus hautes couches sociales et très bien rémunéré. Je ne suis pas occupé à sous-entendre qu'on vit plus heureux en étant pauvre plutôt que riche. Je comprends le besoin de reconnaissance, et je comprends que dans le monde d'aujourd'hui, cette reconnaissance est plus accordée à un médecin qu'à un balayeur. En même temps, le bonheur n'est pas attaché aux possessions ou au rang occupé dans la société. Apprendre le bonheur, apprendre à le choisir, apprendre à le construire, apprendre à le mobiliser, sont des choses que l'école peut faire. Poser un regard différent sur les autres et leurs vies peut créer un meilleur environnement propice à l'éveil de l'estime de soi, souvent indispensable à l'éclosion du sentiment de bonheur ou de bien-être.

Il est évident que le choix du bonheur appartient à chacun. En même temps, les conditions environnementales peuvent faciliter ce choix chez certains. Peu sont déjà cet être désincarné mettant parfaitement l'intérêt des autres

*Être une partie d'un tout...*

avant les siens. L'essentiel d'entre nous est composé d'hommes et de femmes œuvrant chacun à son évolution personnelle. Et chacun est rendu à un point particulier de son évolution. Il leur reste certainement, s'ils le désirent, beaucoup de chemin à parcourir. Rarissimes sont ceux qui parviennent à se libérer des passions humaines dans cette vie. Pourtant, des relations de meilleures qualités créent des environnements plus apaisés où il peut être plus facile de trouver une certaine forme de bonheur et de paix. Ce contexte, bienheureux et serein, permet de reprendre l'énergie nécessaire pour continuer à avancer dans son cheminement intérieur.

L'école va devoir nous apprendre les nuances. Il semble évident qu'être bienveillant soit important. En même temps, c'est quoi être bienveillant ? Est-ce accepter l'inacceptable ? Est-ce passer sur certains comportements trop en dehors des limites légitimes ? Est-ce abolir toute sanction ou toute réaction pouvant être perçue comme négative ? C'est là que la notion de « sauvetage » intervient. Si « aider » les autres est une bonne chose, prendre l'habitude de les « sauver » est probablement une mauvaise idée. Car, lorsque je « sauve » quelqu'un, je lui fais doublement du tort : je lui vole sa responsabilité, et je l'empêche de grandir. Les réactions légitimes qu'entraîne un comportement sont autant de chances offertes à l'autre pour se réinterroger, changer et se développer. Tendre la joue droite lorsqu'on nous a frappé la gauche, bien que l'idée soit généreuse, ne crée aucune valeur pour le groupe humain. Une personne qui dysfonctionne doit être confortée aux conséquences de son dysfonctionnement.

Les premières missions de l'école devraient donc être d'accompagner le développement :

- d'un humain,
- d'un futur adulte,
- d'un futur citoyen responsable, qui apportera sa contribution à la société, mais qui offrira aussi de la reconnaissance aux autres pour leurs contributions,
- d'un futur conjoint aimant,
- d'un futur parent pourvu d'une bienveillance bien comprise, capable à son tour d'accompagner un futur adulte, un futur citoyen, un futur conjoint aimant, un futur parent à la bienveillance bien comprise...

Je pense que nous nous trompons aujourd'hui dans les objectifs que nous fixons à l'enseignement. Comme nous le disions plus haut, l'enseignement s'est avant tout vu confié la mission de développer l'outil de production qu'est le futur adulte en en faisant un être à la fois savant et soumis. Répondant à l'idéologie de la loi de marché, le futur adulte verra sa richesse aller de pair avec la perception que les recruteurs auront de sa valeur. Or, nous le savons tous, cette vision est nécessairement biaisée. Notre jugement est conditionné par nos croyances ou notre vision du monde. Si les autres peuvent influencer sur mes croyances ou ma vision, c'est mon jugement, en fin de compte, qui s'en trouve impacté. La publicité, la mise en avant des succès – en veillant bien à gommer tous les échecs –, les classifications... viennent troubler le référentiel sur lequel repose notre jugement. Si un futur

*Être une partie d'un tout...*

adulte sort d'une certaine école, avec un certain diplôme et si, de plus, il est issu d'un certain milieu, le jeu de croyance mis en œuvre est totalement différent, ce qui impacte les présupposés du recruteur et, derrière, son jugement. En tant que « produit », toute sa vie, le futur adulte va baigner dans la compétition pour gagner du terrain ou défendre ses positions. Dans sa carrière, il passera nécessairement par des paliers. Dans ces moments, il ne pourra pas mettre en avant de plus-value complémentaire. Pourtant, poussé par un appétit difficile à satisfaire, il continuera à vouloir faire jouer le jeu de la concurrence. Pour que ce jeu se poursuive en sa faveur, s'il ne peut mettre en avant de nouvelles valeurs, il lui restera la possibilité de diminuer celle des autres dans les yeux du recruteur ou de l'autorité. Pour cela, il pourrait simplement avoir recours à la médisance, mais il pourra aussi être plus agressif, en poussant l'autre à la faute ou en le piégeant de la plus vilaine façon.

En mettant l'accent sur les comportements, le vivre ensemble et les valeurs, l'école créerait les conditions d'un avenir différent. Comme la valeur ne vient plus de ce que la force de production est capable de faire ou non, comme il n'est plus essentiel d'être tout en haut de la pyramide ou d'avoir tous la même profession, comme chacun a appris à donner du respect et de la considération à l'autre pour ce qu'il apporte, nous pourrions tous ensemble commencer à construire de grandes choses, chacun apportant humblement sa contribution. Le respect et la capacité à travailler ensemble appris à l'école changeraient complètement le visage du travail au sein des organisations. Moins de compétition, c'est plus de temps productif, plus de

collaboration, plus de respect et plus de plus-values. Le temps de travail est véritablement mis au service de la création de valeur.

Même côté savoir et compétences, l'école d'aujourd'hui devrait réviser ses objectifs. Dans un monde dans lequel chaque génération reprend le développement du savoir là où la génération précédente l'a laissé, les connaissances sont en progression exponentielle. Fini le temps lointain où une même personne pouvait être médecin, physicien, chimiste, astronome et pharmacien. Aujourd'hui, c'est l'ère de l'hyper-spécialisation. Ce ne sera plus un physicien, mais un physicien nucléaire spécialisé dans la fusion atomique. Plus personne ne peut se vanter de posséder tous les savoirs. Dans ce contexte, on comprend tout l'intérêt scientifique et économique de la collaboration. Des spécialités de plus en plus pointues et complémentaires sont invitées à se rencontrer et à travailler ensemble pour créer les innovations de demain. Nous avons déjà abordé la question de la collaboration, donc, concentrons-nous sur la question des savoirs.

L'école doit-elle encore être un lieu d'acquisition des savoirs, ou bien doit-elle devenir un lieu où nous apprendrions à aborder le savoir, un lieu où nous expérimenterions le fait de le rechercher, de l'acquérir, pour ensuite en faire quelque chose : résoudre un problème, développer un nouveau champ d'expérimentation, porter plus loin les connaissances actuelles ? Un lieu aussi où nous donnerions libre cours à notre créativité ? Un lieu où nous deviendrions des experts en créativité ? Car, ne nous leurrions pas. Les défis

*Être une partie d'un tout...*

de demain, comme l'avance Daniel Pink, sont à trouver dans la créativité. L'avenir du travail – c'est déjà le cas, en fait – est liée à nos capacités créatives. L'homme de demain qui continuerait à être un handicapé du « cerveau droit » verrait ses dispositions à travailler grandement diminuées. Tout ce qui relève exclusivement du « cerveau gauche » a été pris d'assaut par l'outil informatique qui le fait bien mieux que nous pour bien moins cher. L'humain est encore utile là où la machine ne peut le concurrencer, c'est-à-dire partout où les problèmes ne sont pas évidents et où il faut faire appel à nos habiletés créatives. Pour ceux qui rêveraient encore de faire fortune, elle est sans conteste à trouver dans les fruits de la créativité.

Une autre compétence que l'école aurait à nous enseigner, c'est notre capacité à nous adapter dans un monde dans lequel les avancées technologiques se font à grands pas. Nous devons apprendre à nous adapter aux conséquences de ces évolutions, à être capables de changer, à pouvoir adopter de nouvelles technologies ou à mettre en œuvre de nouvelles pratiques.

Corollairement, nous devons aussi apprendre à penser ! Car, un monde qui ne cesse de se réinventer, un monde qui ne cesse d'évoluer, un monde dans lequel apparaissent tous les jours des nouveautés en rupture avec le passé, est un monde qui nous oblige à réfléchir. Réfléchir le monde. Réfléchir la destination que les sauts technologiques ou les avancées dans la connaissance nous proposent. Réfléchir au monde de demain pour rester en maîtrise de l'évolution du monde. Car chaque avancée technologique vient

avec ses promesses. En même temps, il ne faut pas toujours croire les promesses d'un monde meilleur faites par les chercheurs. Un chercheur, et c'est normal, est un passionné, parce qu'il poursuit un rêve. Ce rêve cache toujours une réalité plus sombre que l'esprit enthousiaste du chercheur ne peut percevoir. Nous en avons eu un bel exemple avec la maîtrise de la science nucléaire. Aujourd'hui, c'est le vivant qui est au centre des débats. Et c'est un débat important dont l'issue peut totalement changer, à terme, la face du monde. Quel sera l'objet du débat de demain ? Sommes-nous prêts à le mener ?

Car, issu de ces débats, c'est bien de notre modèle de société et de nos ambitions de vie qu'il s'agit. Savoir penser, être capable de débattre avec écoute et respect pour poser des choix ensemble, voilà des compétences essentielles au citoyen en devenir.

Nous écrivions que l'école doit aussi faire de nos enfants des citoyens responsables. Au-delà du fait de penser le monde de demain, il faut déjà pouvoir être un acteur responsable du monde d'aujourd'hui. Et comme toute société ne peut envisager son avenir que dans la paix, il est essentiel d'assurer une forme de continuité entre les générations. Je ne pense pas qu'il soit salubre ni enviable de rester des sociétés qui sont en continue rupture générationnelle. Ces ruptures sont beaucoup nourries aujourd'hui du besoin de compétition. C'est pourquoi je trouve que l'approche japonaise évoquée plus haut a quelque chose de bon, car, en développant le respect dans toutes ses dimensions, elle assure une certaine continuité au sein de la

société japonaise. Et même si évoluer devient incontournable, cela peut se faire en douceur, dans le respect de chacun et de façon réfléchie.

## 5<sup>e</sup> méditation : Ouvrer autrement

---

En observateur attentif des organisations modernes, je ne peux que relever un ensemble d'indices montrant que le moment est peut-être venu d'aller vers quelque chose de différent. Cela fait un moment déjà que le monde du travail se cherche, poussé en cela par ses collaborateurs, au premier rang desquels nous trouvons la Génération Y. Nos librairies regorgent de livres sur le management et le leadership. Il ne se passe probablement pas un mois sans qu'une nouvelle publication ne vienne grossir les rangs, déjà fournis, des ouvrages sur le sujet. Chaque auteur y va de sa recette. Chaque expert, reconnu ou auto-proclamé, y va de ses conseils. Et c'est vrai qu'il y a certainement beaucoup de bons conseils à relever, de belles choses à y glaner. Mais, ces conseils semblent avoir du mal à trouver leur place dans les pratiques de nos organisations. Il est exact que beaucoup de recommandations ressemblent plus à un vœu pieu qu'à une réalité pouvant être rencontrée facilement. Ce n'est pas faute d'essayer. Simplement, cela ne se fait pas avec l'intelligence émotionnelle requise ou avec l'intention sincère et désintéressée nécessaire. Bon nombre de conseils ciblent de nouveaux comportements et attitudes professionnels. Ces recommandations me paraissent globalement pertinentes et adéquates, à condition qu'elles

*Être une partie d'un tout...*

soient pratiquées en étant dans le bon état d'esprit. Malheureusement, coincé dans le paradigme de la compétition, beaucoup de managers sont à la recherche de la recette magique qui leur permettrait d'arriver plus efficacement à leurs fins. Ils sont nombreux à être en quête de la manipulation à l'effet garanti censée leur ouvrir les portes du succès, et ce, au détriment des autres. Dans les livres de management modernes, l'un des conseils les plus prodigués est celui d'offrir de la reconnaissance à ses collaborateurs. C'est vrai que c'est certainement une bonne chose à faire. Beaucoup de managers, en recherche de solutions, se sont mis à pratiquer ce conseil, mais sans âme. Ils le font de façon automatique, en l'absence de toute intelligence émotionnelle. Sans la sincérité qui doit aller de pair, la reconnaissance n'apporte rien, si ce n'est que cela creuse un peu plus le fossé entre le manager et ses collaborateurs. Donc, même si le manager a, dans la forme, offert de la reconnaissance à son collaborateur, ce n'est pas ce que ce dernier a reçu. Il ressort de ce moment avec le sentiment d'avoir subi un manque de respect. De son côté, le manager ne s'explique pas que la situation et les résultats n'évoluent pas comme il le souhaiterait... Jamais, nous n'avons autant parlé d'intelligence émotionnelle, et jamais, nous en avons autant manqué. J'observe que l'usage de l'intelligence émotionnelle est rarement altruiste. Elle est souvent mise au service des ambitions de celui qui la développe.

La Génération Y, et probablement la Génération Z qui la suit aussi, veut bousculer cet univers poussiéreux. Ils ont vu leurs parents souffrir. Ils ont

été le témoin indirect du manque de correction du monde économique. Ils se sont promis que cela ne leur arriverait pas. C'est pourquoi ils tiennent la dragée haute au monde du travail. L'entreprise n'est pas fidèle à ses employés ? La Génération Y ne sera pas fidèle à l'entreprise !

La Génération Y veut donc changer le monde du travail. Et c'est bien. Pour autant, elle ne semble pas non plus au rendez-vous, car, si elle sait bien ce qu'elle ne veut plus, elle peine à définir ce qu'elle aimerait mettre à la place et qui serait acceptable par toutes les parties. S'il y a refus du paradigme ancien, la Génération Y ne paraît pas porteuse d'un paradigme nouveau. Même si de plus grands échanges peuvent être mesurés entre ces jeunes, l'approche reste fondamentalement compétitive. De plus, ils sont très en opposition avec leurs aînés.

Et c'est bien là tout le problème ! Personne ne propose quelque chose de nouveau qui serait en rupture avec les pratiques présentes. Rien n'est avancé pour changer fondamentalement ce qui devrait l'être ou pour restaurer les meilleures expressions des valeurs humaines. Nous cherchons plus à donner bonne figure aux choses que d'opérer les changements profonds qui s'imposent. Nous travaillons à l'économie. Nous tentons de changer ci et là quelques détails. Nous essayons d'ajuster certains paramètres. Mais, fondamentalement, le paradigme de l'entreprise reste inchangé. Nous en sommes toujours au même modèle que celui créé au siècle dernier. En fait, c'est comme si nous cherchions à faire fonctionner à nouveau efficacement l'ancien modèle. Le problème, c'est que ce modèle n'est plus adapté au contexte actuel.

*Être une partie d'un tout...*

Heureusement, de nouvelles initiatives commencent à fleurir, apportant une bouffée d'espoir. Cela reste très confidentiel. C'est plus de l'ordre de l'expérimentation. Par exemple, des sociétés naissent et se développent avec zéro hiérarchie. Évidemment, cela prend place dans des contextes très précis. Cela demande beaucoup de maturité professionnelle et comportementale de la part de chacun. Mais cela fonctionne. En même temps, je ne pense pas que ce puisse être généralisé, car beaucoup de contextes ou de métiers ne s'y prêtent pas.

Que se passerait-il si l'école devait être au rendez-vous de sa transformation ? En quoi les choses seraient différentes au travail si l'éducation et l'instruction reçues avaient plus porté l'accent sur le développement de la personne et sur sa relation aux autres, que sur les connaissances pures ou la compétition ? Que se passerait-il si, au lieu de nous battre pour notre ascension sociale ou professionnelle personnelle, nous travaillions avec une plus grande conscience de n'être qu'une partie d'un tout ? En quoi serait-ce différent si nous reconnaissons l'autre comme étant une partie de nous, et nous une partie de lui ? Comment seraient les choses si le plus important était d'être à la bonne place, parce que cela a du sens et que nous sommes, chacun, dans la contribution ?

La première conséquence opérationnelle serait de gagner en productivité. Comme le besoin de se battre pour faire carrière disparaît, le temps effectivement consacré au travail augmente. Dans certaines entreprises, cela

peut aller jusqu'à 80 % du temps de travail ainsi remobilisé. Plus de temps de travail, c'est aussi plus de flexibilité offerte dans l'organisation de son travail. Plus de flexibilité, c'est moins de stress et des échéances mieux maîtrisées. Comme la compétition disparaît, il devient inutile de consommer de l'énergie à entretenir sa vigilance. Dans le modèle coopératif, la vigilance ne disparaît pas tout à fait. Par contre, elle poursuit un autre objectif : celui de toujours avoir en tête la position relative des autres, de façon à jouer au mieux son rôle de soutien et de se donner les moyens d'offrir sa coopération. C'est un peu comme sur un terrain de sport où chaque joueur tente de toujours avoir une bonne vision des positions respectives de ses coéquipiers en vue de construire au mieux les phases de jeu.

Avec la disparition de la compétition, ce sont les mauvaises pratiques qui prennent la porte. À quoi servirait encore la rétention d'information, les coups bas, les rumeurs, les ragots, les pièges ayant pour but de pousser à la faute. C'est donc plus de confort à vivre, moins de stress, mais aussi une bien meilleure performance globale pour l'entreprise qui n'a plus d'effort à déployer pour contrer ces travers.

Au final, les produits coûtent moins cher à produire, offrant ainsi de meilleures marges. Vendus moins cher, ils sont accessibles à un plus grand nombre de citoyens, améliorant du même coup la qualité de vie globale. Lorsque cela touche des produits sensibles comme les produits alimentaires ou pharmaceutiques, c'est aussi plus de santé, plus de présence à l'école, une meilleure éducation et un meilleur avenir pour la nation.

*Être une partie d'un tout...*

Moins de stress, c'est aussi plus de santé. Les risques psychosociaux régressent, et l'état des caisses d'assurances sociales s'en ressent. Moins d'argent à mettre dans la cagnotte des caisses, c'est plus d'argent pour d'autres projets ou pour consommer.

Côté relationnel, les choses s'améliorent aussi. Si nous nous comportons comme faisant partie d'un tout, prendre soin des autres devient la meilleure façon de prendre soin de moi et de mon avenir. C'est aussi plus de reconnaissance sincère partagée, plus d'écoute et d'échanges, plus d'émotions positives vécues. L'estime de soi est en hausse partout, renforçant la confiance en soi nécessaire pour franchir certains caps. C'est moins de tergiversations et plus de courage. Ensemble, nous sommes donc capables d'aller plus loin, plus sereinement.

Dans ce nouveau contexte, le jeune ne cherche plus à détrôner l'aîné. L'aîné s'ouvre plus facilement aux propositions et aux idées du jeune. Du respect, de la confiance et de la reconnaissance s'installent. Chacun s'épanouit.

L'entreprise s'ouvre à de nouvelles idées, à de nouveaux projets. Projets qui pourront parfois avoir un impact majeur sur le bien-être et le bonheur de la population.

Chacun a de meilleures chances de pouvoir exercer un travail qui a véritablement du sens pour lui, et recevoir, en retour, la reconnaissance pour sa contribution positive. Il n'y a pas de grands et de petits métiers. Nous avons conscience que chacun est important.

Accepter n'être qu'une partie d'un tout peut véritablement prendre différentes dimensions. Je peux être une partie d'un tout dans ma famille. Je peux accepter n'être qu'une partie d'un tout dans mon entreprise. Je peux aussi accepter n'être qu'une partie d'un tout dans ma patrie. Je peux comprendre n'être qu'une partie d'un tout au sein de la race humaine. Je pourrais même ressentir au plus profond de moi que je ne suis qu'une partie d'un tout plus vaste encore qu'est l'univers, voire l'univers dans la progression temporelle...

Alors, sans aller aussi loin, je pourrais tout de même dépasser les limites de mon entreprise, et voir qu'elle aussi n'est qu'une partie d'un tout plus vaste. Pourquoi sa réussite devrait-elle passer par l'échec de la concurrence ? Parce que la théorie économique l'a décrété ? Cette théorie qui s'est imposée à nous – ou qui nous a été imposée ? – n'est qu'une vision du monde et de l'économie parmi d'autres visions possibles. Peut-être devons apprendre à nous ouvrir au champ d'infinies possibilités. Avec le nouveau paradigme, ma réussite passe par celle de mon concurrent. C'est ce que je pense très intimement. Réfléchissons-y ! Prenons ma spécialité de coach. Si les autres coachs réussissent, c'est qu'ils ont su tisser une relation positive avec leur environnement et donner pleine satisfaction à ceux qui les consultent. Ce faisant, ils offrent une image positive du métier, créant la confiance au sein de la population, ouvrant ainsi les portes à une croissance du marché. Il y a donc du travail pour tout le monde, et donc pour moi. À l'inverse, s'ils devaient rendre un mauvais service, tous, nous serions perdants, car la population n'est pas outillée pour faire la part des choses.

La peur d'une mauvaise rencontre l'emportant sur l'espoir de gains, c'est tous les coachs qui s'en trouveraient rejetés.

En adoptant un regard différent sur la concurrence, nous ne la considérons plus comme un compétiteur, mais simplement une autre partie de soi. Comme il n'y a plus le besoin de gagner à tout prix, des comportements plus éthiques et plus intègres peuvent voir le jour. Pensez aux problèmes d'aujourd'hui, comme les problèmes environnementaux. Combien d'entreprises tentent de tricher ou de jouer aux marges du système pour garder ou gagner un avantage compétitif essentiel à leurs yeux ? Pire, combien de conflits pourraient ne plus être nourris en changeant de paradigme ? Pensons à l'Afrique et ses ressources qui suscitent toutes les convoitises. Idem pour le Moyen-Orient mis à feu et à sang. Combien d'hommes, de femmes et d'enfants innocents souffrent aujourd'hui gratuitement des conséquences du paradigme actuel ?

Évidemment, dans le paradigme de la compétition, les productions coûtent potentiellement cher, nous l'avons vu. Mais à paramètres constants, le nouveau paradigme entraîne la baisse des coûts, ce qui offre de nouvelles marges pour prendre soin de notre environnement, au bénéfice des populations d'aujourd'hui, mais aussi et surtout de celles de demain. Plus besoin de vider la terre de ses ressources pour en faire le plus rapidement possible des déchets. Plus besoin d'une consommation au cycle court et effréné pour survivre en tant que civilisation.

Socialement, les relations entre patrons et employés s'améliorent puisque le patron lui aussi partage cette vision faite de responsabilité, de solidarité multilatérale et d'humilité. Le sens de sa fonction et de son action est, lui aussi, soumis à la recherche de la préservation de ce à quoi il appartient. Dans ces conditions, les conflits sociaux sont relégués dans les souvenirs du passé.

En fait, nous pourrions décliner pratiquement sans fin les bénéfiques à tirer dans le monde du travail. En changeant de paradigme, nous posons un regard différent sur nos relations, et ce faisant, nos comportements évoluent, entraînant une foule de changements à tous les niveaux. Celui qui médite sur les évolutions et les équilibres nouveaux qu'entraîne l'acceptation de n'être qu'une partie d'un tout, relève des changements à tous les niveaux, tant tout est dans tout. La moindre chose qui bouge peut déboucher sur des changements majeurs. Chaque changement, micro ou macro, se renforce l'un l'autre. C'est l'effet papillon d'Edgard Lorenz qui l'illustre à travers une question :

*« Le battement d'ailes d'un papillon au Brésil peut-il provoquer une tornade au Texas ? »*

Je crois que oui.

Nous pourrions nous demander s'il est désirable de provoquer une tornade. C'est vrai qu'une tornade, cela détruit beaucoup de choses. Cela met à bas ce que l'homme a mis du temps à construire. Compte tenu de ce que nous

*Être une partie d'un tout...*

vivons aujourd'hui, peut-être que cela s'avérerait salubre. La tornade passée, les survivants sortent des abris, et constatent la désolation qu'elle a laissée dans son sillage. Certains pleureront, d'autres loueront Dieu, d'autres encore seront simplement heureux d'être en vie... Cette période de deuil passée, chacun rebâtera. Simplement déjà parce qu'il y a peu d'autres options. Si certains choisiront de bâtir à l'identique, d'autres se mettront à imaginer et essayer de nouvelles solutions. Certains iront même à repenser la question en profondeur, en explorant à nouveau leurs présupposés, leurs hypothèses ou les principes de base sur lesquels reposaient leurs choix antérieurs. Ces personnes représentent l'évolution positive. L'avenir, c'est un peu eux qui le tracent. Ils auront à faire face à l'opposition ou aux moqueries des conservateurs, c'est certain. Mais cela ne les arrêtera pas. Ils continueront à aller de l'avant, peut-être pour le plus grand bien, à terme, de l'humanité.

## 6<sup>e</sup> méditation : L'altruisme

---

Après ces différentes méditations qui nous ont fait découvrir des horizons parfois idylliques, parfois idéalistes, parfois insoupçonnés, et avant de remettre les pieds sur terre, j'ai eu envie de poser un regard sur le début de la vie. Des études ciblant les enfants – les tout petits enfants – sont en cours dans différentes universités du monde. Des chercheurs comme Felix Warneken ou Michael Tomasello, ou encore le couple à la vie que forment les chercheurs Paul Bloom et Karen Wynn, tentent d'identifier quand l'altruisme et les notions de bien et de mal apparaissent dans la vie.

L'altruisme, c'est un peu la clé qui nous manque pour avoir une chance d'accéder à ce qui a pu être effleuré dans le cadre des méditations précédentes. L'altruisme, c'est lorsque l'intérêt général prend le pas sur l'intérêt personnel. Si l'égoïsme, c'est tout ramener à soi et à la satisfaction de ses besoins, l'altruisme est à l'autre bout du spectre. Dans l'altruisme, prendre soin de l'autre, aider l'autre, est important. De ce que je comprends de l'observation des expériences menées sur ces enfants, l'altruisme, ce n'est pas le fait de vivre en ayant pour seul centre d'intérêt les autres et leur bien-être. Ce n'est pas passer sa vie à se sacrifier pour les autres. Ce n'est

pas s'oublier définitivement pour ne plus voir que les autres. C'est beaucoup plus équilibré que cela. De ce que je comprends, une personne sainement altruiste, est quelqu'un qui vit en s'accordant du plaisir à vivre, tout en restant disponible à l'autre à travers une vigilance bienveillante. C'est quelqu'un qui vaque à ses occupations, mais qui peut s'arrêter pour prêter main forte à l'autre qui a gardé une place dans son regard, et ce, spontanément, sans attendre de récompense en retour.

Alors que nous avons tendance à penser que les enfants naissent comme une page blanche, sans programmation particulière, si ce n'est quelques instincts nécessaires à leur survie, les expériences semblent démontrer qu'il n'en est rien. Alors, avec quoi naissons-nous ?

Eh bien, les expériences menées au Max-Planck-Institut de Leipzig ou à la Harvard University semblent indiquer que nous naissons altruistes. Non seulement sommes-nous altruistes à la naissance, mais nous paraissions avoir déjà profondément ancré en nous les notions de bien et de mal, comme l'ont démontré les expériences menées à la Yale University.

Lorsque les expérimentateurs font semblant d'avoir besoin d'aide, les jeunes enfants la leur offrent spontanément, sans que rien leur soit demandé et sans aucune attente de récompense. Même lorsqu'ils s'amusaient de leur côté, et donc qu'il y avait en compétition une satisfaction égoïste, les enfants continuaient instinctivement à quitter momentanément leurs jeux pour offrir gratuitement leur aide.

De jeunes enfants âgés de trois mois ont été testés sur les notions de bien et

de mal. Il semble qu'ils soient tout à fait capables de faire la différence, leur préférence allant instinctivement vers ceux qui démontrent de bons comportements, vers les personnes gentilles. Ils présentent une aversion pour les personnes aux comportements méchants, égoïstes, injustes. Ils sont même capables de porter des jugements et de sanctionner les personnes malveillantes.

Est-ce un instinct ou autre chose ? Je ne sais pas. Ce que je sais, par contre, c'est que, quelque part, c'est inscrit en nous, un peu comme une programmation de base. Alors ? Qu'est-ce qui fait que les choses changent en avançant en âge ?

Nous sommes beaucoup à croire que la gentillesse est quelque chose qui s'apprend. Or, sur foi de ces expériences, c'est plutôt l'inverse qui semble vrai.

Les chercheurs ont constaté que lorsqu'on commence à récompenser un enfant pour l'aide qu'il apporte, il ne trouve plus de plaisir à aider spontanément. Il apprend très rapidement que l'aide apportée peut être objet d'un échange, d'une récompense. L'aide cesse d'être spontanée. L'altruisme disparaît, un peu comme le fait l'innocence. Dorénavant, toute aide devra se monnayer. Il semble donc que la récompense tue l'altruisme.

Lorsque je parle de récompense, nous avons tendance à imaginer quelques biens qui peuvent être offerts à l'enfant, comme des bonbons par exemple. Pourtant, je ne pense pas que les récompenses possibles se limitent aux seuls échanges matériels. Elles peuvent prendre aussi des formes plus

émotionnelles, comme la reconnaissance par exemple.

Nos entreprises se préoccupent beaucoup de la motivation. Je ne sais pas de quand date le système « récompense / punition ». Ce que je crois savoir, par contre, c'est qu'il a pris un essor tout particulier à l'apparition du taylorisme. Avec l'avènement des « Temps modernes »<sup>7</sup> se généralise le système de la carotte et du bâton. C'est en 1911 que sort le livre de Frederick Winslow Taylor : « The Principles of Scientific Management ». Un peu plus de cent ans plus tard, et malgré certaines mutations majeures du monde du travail, le système de la carotte et le bâton est toujours de rigueur, même s'il a été démontré aujourd'hui que, à quelques exceptions près, cela dégrade la performance du travail de l'humain en ce vingt-et-unième siècle<sup>8</sup>. Ce système de récompense est donc profondément ancré en nous. Il est présent dans tous les aspects de notre vie. En tant que citoyen déjà, je suis sanctionné lorsque, malencontreusement ou volontairement, je contreviens à la loi. Ce système de récompense et de punition est là pour s'assurer ma pleine et entière adhésion aux règles qui régissent notre vivre ensemble. Nos systèmes, que ce soit la société ou nos entreprises, ne reposent pas sur la droiture innée de l'homme, ni sur les valeurs intrinsèques à l'homme, mais sur un système extérieur à l'homme pour le contrôler et le garder aligné sur les règles qui régissent nos interactions sociales et économiques. Pourquoi ? Est-ce parce que ces règles, édictées par quelques hommes à d'autres fins que des fins altruistes, sont trop étrangères à la nature de l'homme ?

7 Allusion au film de Charlie Chaplin : « Les temps modernes », où son travail consiste à serrer deux boulons à longueur de journée.

8 Voir le livre de Daniel Pink – « Drive: The surprising Truth About What Motivates Us » – Éd : Riverhead Books

À force d'avoir été exposé à ces règles, à force d'avoir eu à souffrir de leur application parfois jugée injuste, l'adulte que nous sommes a intégré ces règles. Les respecter, c'est assurer sa sécurité, sa liberté (toute relative) et son intégrité. Nous avons totalement oblitéré ou oublié nos valeurs innées, notre nature profondément juste et connectée aux autres.

En parent aimant, face à l'innocence et la fragilité apparente de nos nouveaux-nés, nous tentons peut-être inconsciemment de les prémunir des souffrances qui ont été les nôtres en leur apprenant très tôt la récompense. Il se peut aussi que ce soit encore plus simple que cela : nous agissons ainsi, parce que c'est devenu un réflexe. À travers la récompense, nous offrons au petit que nous aimons ce que nous avons appris à apprécier pour nous-même, sans nous rendre compte des dégâts, peut-être irréversibles, que nous causons.

En réfléchissant aux choses, je me dis que c'est vrai que la biologie n'a jamais mis en évidence un système de récompense inter-cellulaire lorsqu'une cellule apporte sa contribution à l'ensemble. Même dans la nature, je ne suis pas certain qu'un système de récompense existe entre animaux de la même espèce en cas de comportement altruiste. Imaginons des loups, par exemple. Chaque loup se préoccupe de lui, mais aussi de la meute. Chacun y a sa place. Chacun y a son rôle. Chacun y a ses privilèges spécifiques. Et à y regarder de plus près, souvent ces privilèges ont du sens, et consolident les capacités utiles de celui qui porte une responsabilité particulière. Oui, il y a des règles. Mais elles existent au bénéfice de tous. Il

*Être une partie d'un tout...*

y a quelque chose de vertueux. A-t-on jamais vu un loup repérer un prédateur et ne pas agir au prétexte que lui n'a pas été vu, tout en sachant que le reste de la meute pourrait en pâtir ? Je ne pense pas.

Est-il possible de retrouver ce que nous avons enfui ou perdu ? Serait-il sain de le retrouver ? Et si oui, comment pourrions-nous le faire ?

Mon sentiment est que de plus en plus de personnes entrent dans une démarche de développement personnel. Cela peut prendre beaucoup de formes. Certains retournent vers la religion de leurs aïeux, d'autres s'ouvrent à des religions venues d'ailleurs, d'autres encore préfèrent faire confiance à la psychologie ou la science... En même temps, ce n'est pas tout à fait nouveau. De tout temps, il y a eu des gens intéressés par leur développement. Simplement, j'ai un peu l'impression qu'ils sont proportionnellement plus nombreux aujourd'hui. Peut-être aussi parce qu'il fut une époque récente où le matérialisme a conquis les cœurs et les foyers. Avec le retournement des conjonctures, et après avoir expérimenté les côtés sombres de ce mode de vie, il se peut qu'ils cherchent à renouer avec des valeurs sûres, des valeurs plus ancestrales, des valeurs d'un temps que nous n'avons pas connu, mais dont nous avons la nostalgie.

Toutes ces personnes qui suivent toutes ces voies qui les mènent vers une meilleure version d'eux-mêmes sont autant d'explorateurs modernes en train de défricher le chemin pour ceux qui voudront un jour s'engager dans un travail sur eux. Tant de chemin pour une seule et même destination ! C'est enthousiasmant, car cela offre à chacun une voie qui peut le séduire et

lui convenir. Plus il y aura de chemin pour renouer avec nous-mêmes, plus il sera aisé de s'y rendre. Le jour où la masse des personnes aspirant à d'autres règles de socialisation dépasse un seuil critique – que je place intuitivement à vingt pourcents –, alors un effet d'emballement pourrait s'amorcer avec pour conséquence à terme – conséquence que j'espère heureuse – une transformation positive en profondeur.



## 7<sup>e</sup> méditation : Redescendre sur terre

---

Quiconque qui vit à notre époque peut attester que le monde est loin des idéaux que nous avons croisés dans les précédentes méditations. S'il est utile parfois de s'échapper du présent, il est important un moment donné de jeter des ponts entre nos idéaux et les réalités tangibles de notre époque.

Vivre en portant attention à la communauté n'est pas donné à tout le monde. Cela réclame probablement d'avoir déjà fait un certain travail sur soi. Il est évident que tout le monde ne choisit pas d'entreprendre un tel cheminement. Il y aura toujours une part significative d'hommes et de femmes centrés sur eux-mêmes, convaincus que leur salut passe par des actes qui se font au détriment des autres. Espérer une société parfaite est un idéal hors de notre portée. Par contre, arriver à de meilleurs équilibres entre ces deux visions radicalement différentes de la société est déjà un objectif plus abordable.

Est-ce que je crois possible l'avènement d'un monde proche de ceux que nous avons explorés dans les précédentes méditations ? Probablement que non. Pas avant un certain temps en tout cas, tant la réalité que nous connaissons est loin de cet idéal. Le chemin à parcourir pour y parvenir est

*Être une partie d'un tout...*

long. Beaucoup d'étapes ont besoin d'être franchies par nos civilisations avant de commencer à la distinguer de loin. Alors, pourquoi tous ces efforts de compréhension, si ce n'est pas pour aller vers autre chose ? Pourquoi est-il peu probable qu'un nouveau monde – plus idéal peut-être – puisse émerger prochainement ? Que pourrions-nous commencer à faire pour prendre une sérieuse option sur un monde meilleur ?

Je pense qu'il est nécessaire de se rappeler que les méditations précédentes nous ont appris que le monde est duel. Si nous pouvons être nombreux à aspirer à un monde différent, nous pouvons probablement trouver tout autant de gens à préférer conserver le monde tel qu'il est. Les raisons à cela peuvent être nombreuses.

Il y a déjà ceux qui tirent un profit personnel de la situation. Ce peut être les nantis, mais aussi toute personne jouissant d'une position qui lui paraît enviable. Ils vivent au quotidien leur idéal actuel. Le monde répond aux règles qui les servent. Ils tirent pour l'instant les bénéfices escomptés de la situation. Je ne pense pas qu'ils soient prêts à s'en priver. De plus, il me paraît que, pour l'instant du moins, leur vision du monde domine. Elle s'insinue par tous les canaux possibles, et ce faisant, elle s'est imposée dans l'esprit du plus grand nombre. Le génie est que, même si beaucoup souffrent de cette philosophie de vie, tous y adhèrent et se battent au quotidien pour être celui ou celle qui tirera son épingle du jeu. La vie semble avoir ses règles, et il nous faudrait la vivre en les respectant.

C'est vrai que la vie a ses propres règles. Je pense par contre qu'il y a une totale confusion entre les règles de la vie, et celles que se sont choisies nos sociétés ou nos civilisations.

Aujourd'hui, la compétition est profondément ancrée dans notre référentiel. Ce principe influence l'essentiel de nos comportements et de nos décisions. Sans effort de notre part, le système s'entretient. Sortir de celui-ci réclamerait à chacun beaucoup d'énergie et une attention soutenue sur une longue durée. Pratiquement, cela semble inapplicable.

Donc, ce qui freine l'émergence d'un monde qui serait plus idéal, c'est tout d'abord le fait qu'une part significative de la population souhaite le statu quo. Pas nécessairement dans les résultats, mais dans les règles et les principes fondamentaux qui régissent notre vivre ensemble. Ensuite, c'est aussi la capacité de l'humain à changer. Or, le pas que demande le fait de passer du monde actuel à un monde plus idéal semble trop grand pour beaucoup d'entre nous. L'idéal ciblé paraît trop inaccessible.

Lorsque j'aborde le changement, la question que je me pose toujours est de savoir si les prémisses nécessaires au changement sont présentes. Dans le cas d'espèce, ces prémisses ne sont pas toutes là, tant s'en faut. Avant d'opérer tout changement, il est nécessaire de se fixer un objectif à poursuivre. Si les méditations précédentes ont pu nous inspirer un objectif, il est pour l'instant très mal défini. Il mériterait donc d'être peaufiné.

Avoir un objectif n'est pas suffisant. Encore faut-il, au préalable, le proposer à tous et que tous en partage la même vision. Il est non seulement

nécessaire d'en avoir la même représentation, mais aussi de partager une même compréhension de l'itinéraire à emprunter pour parvenir à destination. Avant de parvenir à cela, il y a beaucoup de travail à faire. Fixer l'objectif et l'itinéraire sont donc des prémisses nécessaires non rencontrées à ce jour. Le problème, c'est que les prémices de ces prémices ne sont pas rencontrées non plus. De quoi aurions-nous besoin pour avoir une chance de partager la vision ? Comment pourrions-nous le faire ? Qu'est-ce qui pourrait susciter suffisamment l'intérêt de nos concitoyens pour qu'ils aient envie de s'intéresser et de souscrire à ce projet de société ? L'histoire nous a appris que ce sont souvent les catastrophes naturelles ou humaines, comme les guerres ou les attentats, qui créent l'électrochoc salutaire pour aller de l'avant. L'histoire récente nous apprend aussi que ces électrochocs peuvent être instrumentalisés pour mieux aliéner nos sociétés. Je vous renvoie au livre de la journaliste canadienne Naomi Klein : « La stratégie du choc<sup>9</sup> », que je trouve très éloquent en la matière.

Si, en tant que civilisation, nous souhaitons évoluer, il nous faut ouvrir un dialogue autour du projet de société. Peut-être aurons-nous une chance d'avoir ce débat un jour prochain. Beaucoup de nos concitoyens ne sont plus satisfaits de ce qu'ils vivent. Incapables qu'ils sont de s'extirper de leur situation, ils se sentent piégés dans un système qu'ils ont du mal à décoder. Même s'ils peinent à proposer des solutions cohérentes et harmonieuses, les critiques fusent. Si la porte du dialogue s'ouvre, et pour peu qu'il soit mené

9 Naomi Klein – The Shock Doctrine: The Rise of Disaster Capitalism – Ed : Random House of Canada (2007)

avec sagesse, patience, pédagogie, respect et bienveillance, certaines choses trouveront, à l'issue de ce dialogue, de nouvelles marges de manœuvre, permettant ainsi l'avènement de changements subtils, mais irréversibles pouvant mener à un monde différent.

Pourquoi ne pas commencer par l'enseignement ? S'il peut paraître difficile de changer ceux qui sont déjà passés dans le moule, peut-être pouvons-nous commencer en changeant le moule de l'éducation. Ce serait une bonne idée. En même temps, il faudrait des adultes ancrés dans ce nouveau paradigme pour réussir à l'enseigner. Où les trouver ? En quelle quantité ? Cela couvre-t-il nos besoins ? Probablement pas. Car pour donner quelque chose à quelqu'un, encore faut-il que nous l'ayons reçu. Nous pouvons aussi le développer par nous-mêmes, mais c'est à la fois plus difficile et plus rare.

En imaginant même que nous ayons l'encadrement adéquat, encore faut-il que les parents soient en demande et qu'ils puissent prendre le relais une fois l'enfant rentré à la maison. Comment vont faire ces parents pour ne pas friser la schizophrénie ? Et comment réagiront les enfants lorsqu'ils constateront qu'il y a un gros écart entre le discours porté par les adultes et leurs actes ? Surtout qu'être parent n'implique pas que nous soyons de bons pédagogues.

Nous avons aujourd'hui une chance historique, car l'enseignement s'est immiscé au cœur des débats. Les parents, encore profondément ancrés dans

le paradigme ancien, accusent l'enseignement d'avoir failli à sa mission : celle de donner à leurs enfants les meilleures chances possibles pour aborder la compétition et atteindre les plus hauts sommets de la société.

Les intellectuels et les politiques se penchent sur les ruines encore chaudes de l'école dans l'espoir de lui donner un nouvel élan. Les discussions actuelles portent surtout sur les contenus et les parcours. Les parents réclament de la réussite. Aussi la tentation est grande de donner à l'incompétence l'apparence de la réussite à travers des concepts comme « la réussite pour tous ». Ils sont nombreux les parents à avoir inversé le rapport qui les lie à l'enseignement. Dans le temps, les parents acceptaient la sanction de l'école. Aujourd'hui, comme ils sont nombreux à payer une instruction dans le privé, ils exigent de l'école de se justifier en cas d'échec de leur enfant. À l'ombre de ce besoin de réussite, vit cette autre notion dont la perception est erronée, à savoir « l'égalité des chances ». Dans beaucoup d'esprits, l'égalité des chances est confondue avec la réussite pour tous. Ou tout le monde réussit, ou personne ne réussit ! C'est, en substance, ce qui semble être dans l'esprit d'un certain nombre d'entre nous. Dans ce contexte, le politique est donc tenté de vouloir répondre aux attentes des parents qu'ils déclarent comme légitimes. La réussite n'est plus une sanction, mais devient un droit ! Quoi de plus urgent, dans ce contexte, que d'adapter l'enseignement aux attentes, quitte à niveler par le bas ?

L'enseignement a probablement besoin d'être réformé en profondeur. Certains pays, comme la Finlande, ont osé repartir d'une feuille blanche et explorer de nouvelles idées. La première chose à faire, c'est de se rendre

compte que l'école actuelle n'évolue plus dans le même contexte qu'avant. Le monde a connu plusieurs mutations majeures. Il est donc impératif, avant d'imaginer de définir des parcours et des contenus, de définir la mission et les objectifs sociétaux et civilisationnels de l'enseignement. Une fois que ces objectifs seront clairs et partagés, alors les contenus et les approches s'imposeront vraisemblablement d'eux-mêmes.

Définir les objectifs de l'enseignement ne peut se faire sans avoir une idée précise du projet de société. L'école pourrait donc devenir le cheval de Troie permettant d'investir l'espace de débat autour du projet et de notre avenir communs.

Et si l'occasion d'ouvrir ce débat devait ne jamais se présenter, que nous reste-t-il pour avancer ?

Il reste ce dont nous ne pouvons faire l'économie, c'est-à-dire être nous-même porteur et acteur du nouveau paradigme. À nous, à travers nos choix, nos comportements et nos attitudes, d'agir en restant alignés sur nos prises de conscience. Si notre invitation à adopter un paradigme différent rencontre l'indifférence, il n'y a aucune raison de faire marche arrière et d'occulter les prises de conscience réalisées. Humblement, je peux donc continuer à apporter ma contribution dans un univers où je ne suis qu'une partie d'un tout. Un tout imparfait, peut-être. Un tout que je préférerais différent, assurément ! Mais le seul tout qui prévaut !



## À propos de l'auteur

---



Ingénieur commercial

---

Master Coach personnel et professionnel certifié

Post Maître praticien (Coach) en PNL

Praticien en hypnose ericksonnienne et conversationnelle

Associé chez PhBConseillers, Philippe Beaujean se consacre depuis 1991 à la réussite des entreprises publiques ou privées. Cette vocation lui est venue alors qu'il était encore à l'école de commerce et servait en journée ses clients professionnels au sein de la première banque belge. Avec l'enthousiasme et la fraîcheur de la jeunesse, il se disait que s'il y avait un peu plus de bon sens dans les entreprises, les choses iraient mieux. Il rêvait d'entreprises profitables à visage humain. Il a voulu agir en ce sens.

C'est ainsi qu'il va développer une carrière de consultant, de formateur et de coach au service de grandes entreprises, de PME, mais aussi d'organisations non marchandes telles que des structures de soins. Durant trois ans, il administrera un Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation

*Être une partie d'un tout...*

au service d'une sous-région en naufrage économique. Il y accompagne les jeunes entrepreneurs, les spin-offs et les start-up.

Il poursuit sa carrière à travers l'Europe et le monde en apportant son expérience à de vastes missions de conduite de changement centrées sur la performance opérationnelle.

En 2007, las des voyages incessants, il décide de déposer ses valises et s'installe à Rabat. Après avoir pris le temps de découvrir le monde des affaires local et ses spécificités, il participe à la création de PhB*Conseillers* avec l'ambition d'offrir aux organisations de toutes tailles les moyens de progresser et, pourquoi pas, devenir leader mondial sur leur marché.

En 2010, il est approché par une grande école de commerce à Casablanca. Durant deux ans, il prit plaisir à transmettre aux prochaines générations de cadres et de responsables ce que son expérience lui a appris en termes de conduite du changement, de pratique du management, de leadership, d'éthique et de sens de la responsabilité.

S'il continue à offrir des conférences aux étudiants, il est de plus en plus invité par les grandes entreprises pour imaginer et construire l'entreprise du 21<sup>e</sup> siècle : une entreprise profitable, plus humaine et mieux ancrée dans la cité.

Apprécié pour la cohérence de sa vision et sa capacité à la partager, il est depuis plusieurs années l'invité de conférences ou des plateaux radio.

Poussé par la demande croissante du grand public, il développe également

une clientèle privée. Il reçoit à Rabat les hommes et les femmes de tout âge qui font face à des difficultés de la vie ou qui, tout simplement, souhaitent s'améliorer ou améliorer leur existence.

En 30 ans de carrière, il a su conserver son enthousiasme et son engagement en conciliant performance et humanité.



Chez **PhBConseillers**, nous croyons que les entreprises qui réussissent aujourd'hui sont celles qui ont su développer de nouvelles relations avec leurs collaborateurs.

Nous sommes des consultants, des formateurs et des master-coachs seniors certifiés avec une large expérience à l'international.

Nous développons des contenus, des accompagnements et des interventions enrichis des découvertes récentes :

- des sciences du Leadership et du Management
- des Sciences Humanistes
- des Neurosciences
- et de la Psychologie Cognitive et Positive.

### Conseil

- Amélioration des performances :
  - opérationnelles
  - commerciales
- Bilan du climat social
- Accompagnement au changement...

### Formation

- Création de formation sur mesure
- Management / Leadership
- Communication / Prise de parole
- Coaching / Manager-coach
- Motivation 3.0
- Développement personnel au travail
- Certification Manager-coach
- Commercial / Vente...

### Coaching

- Coaching individuel
  - Dirigeants
  - Cadres
  - Commerciaux
- Coaching collectif
- Teambuilding
- Appreciative Inquiry
- Coaching de vie...

Pour tout renseignement sur nos activités ou pour un devis,  
écrivez à **contact@phbconseillers.ma**  
ou appelez le **+212 611 332 932**.

Cet ebook vous a plu ? Vous aimeriez être tenu au courant des prochaines publications ? Pensez à visiter régulièrement notre site internet SkillsAcademy.ma.

