



Alain Orsot

REPRENDRE SA VIE EN MAIN

Tout le monde peut se (re)construire

Alain Orsot

REPRENDRE SA VIE EN MAIN

Tout le monde peut se (re)construire

Vouant un intérêt particulier depuis plus de vingt ans à la compréhension des moteurs du développement de l'individu et de leur mise en action au quotidien, **Alain Orsot** est un ingénieur spécialisé qui s'est attaché à identifier les principes simples que toute personne peut appliquer quels que soient son âge, ses connaissances ou ses valeurs pour (re)construire sa vie.

Il peut être joint à l'adresse suivante : alain.orsot@maxima.fr

www.maxima.fr

Suivez-nous sur [twitter@maximaediteur](https://twitter.com/maximaediteur)

Rejoignez-nous sur facebook.com/ÉditionsMaxima



8, rue Pasquier, 75008 Paris.

Tél : + 33 1 44 39 74 00 – Fax : + 33 1 45 48 46 88

© Maxima, Paris, 2014.

ISBN : 978 2 84001 8018

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés pour tous pays.

Sommaire

Prologue	9
----------------	---

PARTIE I

MIEUX VIVRE CHAQUE JOURNÉE

1. Faire de chaque jour une journée unique	15
2. Une journée vraiment stimulante!	23

PARTIE II

AVOIR UNE VIE RICHE DE SENS

3. La force de l'habitude ou les cinq points positifs pratiqués au quotidien.....	33
4. Une vie réussie est-elle la somme de toutes les satisfactions quotidiennes?.....	37
5. Un besoin profond de construire.....	43

PARTIE III

CONSTRUIRE, MAIS QUOI?

6. Des possibilités illimitées.....	53
7. « Mon Projet SA » ou « Je Construis.com »	59

8. Trente millions de carrières, trente millions d'histoires à construire	63
9. « Je t'aime, moi non plus »	69
10. Quand l'ouvrier est aussi l'ouvrage	73

PARTIE IV

ET S'IL ÉTAIT TROP TARD ? LE PRÉTEXTE DE L'ÂGE

11. Quand les habitudes sont un obstacle	79
12. La seule partie de ma vie qui n'est pas déjà construite	83

PARTIE V

DES PELLES, DES PIOCHES ET DU CIMENT

13. À la recherche des meilleurs matériaux.	93
14. Les relations : quand 1+1 peut donner un résultat surprenant	101
15. Le plan ou pourquoi refuser une carte au trésor ?	109
16. La persistance : un peu chaque jour	115
17. Oser passer à l'action	121
18. La responsabilité ou l'art de ne pas faire confiance au hasard	129

Épilogue.	133
----------------	-----

Bibliographie	135
---------------------	-----

« L'homme est ce qu'il fait. »

André Malraux

Prologue

En 1862, Victor Hugo publie *Les Misérables*, son roman phare dans lequel il donne vie à toute une série de personnages, certains purement imaginaires, d'autres inspirés de faits réels. Parmi eux, la célèbre figure de Jean Valjean qui rythme l'histoire du début à la fin. On fait la connaissance d'un individu démuni, banni de la société, rempli d'amertume et de méfiance, replié sur lui-même et sans aucun espoir pour son avenir. On retrouve à la fin du roman un homme respecté, comblé matériellement, tourné vers les autres et en paix avec lui-même. Si l'auteur ne détaille pas l'ensemble des étapes qui ont conduit Jean Valjean à connaître une telle transformation, on sait qu'elle a été en grande partie initiée par sa rencontre avec un autre personnage, l'évêque Myriel, qui a bouleversé ses certitudes et l'a amené à reconsidérer entièrement sa manière de voir le monde et de se voir lui-même. C'est l'histoire d'une construction que décrit Victor Hugo, celle d'un homme. Construction alimentée par le désir ardent de ne pas rester cet être inachevé, cette « glaise non-modelée » qui aligne les journées les unes à la suite des autres sans perspectives, et par l'ambition de vivre jour après jour une existence réellement digne d'être vécue.

J'ai eu l'occasion de participer il y a quelques années à un séminaire de management sur le thème du « sens à donner à ses équipes ». Vaste sujet... Puisqu'il est difficile de communiquer du sens aux autres lorsqu'il n'est déjà pas clair pour

soi-même, chaque participant était invité à s'interroger sur sa propre situation en choisissant, parmi des dizaines de cartes postales éparpillées sur une table, celle qui représentait le mieux sa personnalité. Pour l'un, c'était la photographie d'un monument antique pour signifier son attachement à des projets de vie solides et durables. Pour un autre, un pont symbole des relations à bâtir et à entretenir avec ses semblables. Ou encore un coucher de soleil pour rappeler l'aspiration d'un participant à développer un caractère paisible qui ne s'abandonne pas aux inquiétudes et au stress. Un autre avait choisi une photo des gratte-ciels de New-York comme meilleure représentation de son ambition à mener une existence dynamique dans laquelle aucune journée ne ressemblerait à la précédente. Chacune de ces cartes postales étaient sensées résumer en un cliché les aspirations profondes de ces individus, ce qui réside *au cœur* de chacun d'entre eux. L'exercice peut sembler réducteur et en tout cas n'est clairement pas simple, mais il a le mérite d'obliger chacun à s'interroger sur le fondement de sa personnalité : qu'est ce qui me *caractérise* le plus, qui définit qui je suis et ce que je veux faire de ma vie ?

En observant les cartes postales retenues par les participants à ce séminaire et en les écoutant justifier leur choix, un élément commun s'imposait : le désir profond de construire. Construire des relations, une vie de famille, une carrière, une personnalité dont on serait fier. Construire progressivement mais durablement. Beaucoup considéraient au premier abord leur quotidien comme relativement banal et aucun d'entre eux ne se voyait en « bâtisseur ». Mais en développant ce que représentait « leur » carte postale, c'est une autre aspiration que l'on entendait. Aucun n'avait heureusement la vie misérable de Jean Valjean, mais tous, à leur échelle et avec plus ou moins d'intensité, partageaient avec lui le désir de construire et de *se* construire. « À force de construire, je crois bien que je me suis construit

moi-même» fait dire Paul Valéry à l'un de ses personnages, l'architecte Eupalinos.

L'idée de ce livre est venue progressivement, au fur et à mesure des rencontres, des discussions avec un grand nombre de personnes et de la prise de conscience de mes propres aspirations. Il n'est pas écrit par un psychologue ou autre spécialiste du comportement humain. Je ne suis ni «coach» ni n'ai la prétention de servir de «guide» à qui que ce soit (d'ailleurs ce livre ne s'intitule pas pompeusement «Comment construire sa vie», ou encore «Cent conseils pour bâtir une vie idéale»). Je me considère plutôt comme un observateur pragmatique qui aime les principes simples et qui fonctionnent, et qui tente de les mettre en pratique dans sa vie, jour après jour.

Ce livre s'adresse autant aux personnes «qui ont du mal à aimer leur vie» qu'à celles qui apprécient leur quotidien, ont une vie active et remplie mais ont parfois le sentiment d'être toujours à la même place année après année. Ces deux types de personnes partagent au moins un élément en commun, celui de ne pas être pleinement satisfaites de leur situation, un prérequis indispensable pour désirer le changement et exiger davantage de sa propre vie. Et surtout, je me suis adressé aux personnes qui, face au défi du changement dans leur vie, face à l'appel de leur voix intérieure qui les pousse à explorer de nouvelles opportunités, répondent «Pourquoi pas?» plutôt que «Ce n'est pas pour moi», «Je ne l'ai jamais fait», ou «Pas à mon âge». Mais si ce livre peut aussi donner l'envie à ces dernières de résister à l'autocensure et de reconnaître que le besoin de construire réside en profondeur dans chaque être humain, alors il aura été un franc succès.

Il n'est pas question ici de décrire une méthode d'auto-persuasion, visant à se convaincre que l'environnement est rose quand il est noir. Il ne s'agit pas «d'inventer du positif», mais d'apprendre à «voir le positif» qui existe au quotidien et que l'on néglige ou que l'on ne voit pas, faute de regarder

aux bons endroits. Il s'agit d'un encouragement à se focaliser sur les angles positifs de chaque journée, de chaque mois, de chaque année, puis de les mettre en mouvement pour en faire la construction dynamique d'une vie. Bien sûr, tout le monde ne va pas édifier un empire, une entreprise multinationale, ou bâtir une carrière scientifique de renommée internationale. Mais faire de sa vie une construction dans laquelle la plupart des activités, des rencontres, des lectures contribuent, pierre après pierre, à construire un édifice et à procurer le sentiment stimulant d'avancer dans une direction bien identifiée : voilà ce qui, je crois, est à la portée de chacun.



Partie 1

Mieux vivre chaque journée

1. Faire de chaque jour une journée unique

« Certains papillons ne vivent qu'une journée
et en général il s'agit pour eux du plus beau jour de leur vie. »

Philippe Geluck

- Ça va bien, merci

« Comment allez-vous ? » : la question est bien souvent tellement automatique que la personne qui la pose n'attend généralement pas d'autre réponse que « Bien, merci », exprimée d'ailleurs de façon tout aussi automatique. Si la question est posée en soirée, elle peut être agrémentée d'un « Avez-vous passé une bonne journée ? » qui poussera rarement l'interlocuteur à faire preuve d'introspection avant de répondre... Un « Oui, ça va » passe-partout dispensera en général la personne de s'interroger franchement sur la qualité de sa journée, et suffira le plus souvent à celui qui a posé la question... Mais comment donner autre chose qu'une réponse banale quand l'impression qui ressort est que les journées qui se succèdent, sans être généralement mauvaises, sont rarement

exceptionnelles? Juste une journée comme une autre, sans événement notable, avec ses bons et ses mauvais côtés, et que l'on ne distinguera pas de la précédente. Non qu'elle soit particulièrement déprimante, car l'habitude de vivre de cette manière a fini par nous convaincre que «c'est la vie» et que l'on ne peut pas «s'éclater tous les jours». Notre journée est bien occupée, entre le travail, les enfants, quelques loisirs nécessaires à notre équilibre, mais au moment de se coucher le soir, donne-t-elle l'impression d'avoir été vraiment riche et pleinement vécue?

- Trois manières de gâcher une journée qui aurait pourtant pu nous apporter toute satisfaction...

Le problème est que beaucoup de personnes sont devenues expertes dans leur capacité à rendre banale, pour ne pas dire médiocre, une journée qui aurait pu leur procurer tellement de satisfaction. Pourquoi semble-t-il si difficile d'éprouver pleinement une telle satisfaction? Qu'attend-t-on d'une journée pour pouvoir affirmer le soir venu qu'elle a vraiment eu toute sa place et qu'elle a contribué à nous faire avancer un peu plus sur le chemin de notre existence? Beaucoup font dépendre leur satisfaction d'événements qui sont pourtant hors de leur contrôle, s'en remettant ainsi au hasard, à la météo, à la bonne humeur de leurs collègues ou à toute autre condition sur laquelle ils n'ont malheureusement pas beaucoup d'influence. D'autres attendent des événements exceptionnels, dont l'occurrence est tellement faible qu'il leur faudra patienter des mois et parfois des années avant d'apprécier pleinement une telle journée. D'autres encore se laissent aller à une tendance naturelle chez l'homme qui consiste à se souvenir davantage de «ce qui fait mal» que de ce qui nous a procuré du plaisir; le soir venu ce sont les moments désagréables qui reviennent à l'esprit et nous

rappellent que l'on aurait pu passer une meilleure journée... Ces trois tendances constituent de vraies barrières qui nous empêchent d'apprécier réellement notre quotidien et de considérer chaque journée comme une brique dans la construction de notre vie. Prenons un peu de temps pour les décortiquer.

- Tendance n° 1 : « Je me focalise trop sur des événements que je ne contrôle pourtant pas »

Qui n'a pas remarqué combien la météo était un sujet souvent récurrent dans une conversation ? Certes, c'est un sujet de discussion facile, qui concerne tout le monde et sur lequel il y a peu de risques d'être en désaccord. Cela peut permettre d'aborder une conversation, de briser la glace ou de meubler un blanc. Mais c'est aussi révélateur de l'importance que le « beau » ou « mauvais » temps peut avoir sur le moral d'une personne. Combien de fois entendons-nous dire « j'ai besoin de soleil pour avoir le moral » ? Il est démontré que le degré d'ensoleillement a bien un impact psychologique sur les individus, et que l'arrivée du printemps coïncide souvent avec un « renouveau » dans notre dynamisme et notre envie d'entreprendre de nouveaux projets. Mais accepter d'être tributaire des aléas de la météo pour avoir le moral, c'est risquer de mettre son enthousiasme en hibernation pendant six mois de l'année dans l'attente de l'arrivée « des beaux jours ».

Il en est de même de l'influence qu'exercent nos proches sur notre moral : un conjoint qui a passé une mauvaise journée, que vous retrouvez le soir énervé, irritable, et c'est la « bonne journée » que vous veniez de passer jusqu'ici qui risque fort d'être envahie par les mêmes nuages sombres...

Notre quotidien est fait d'une grande partie de tels événements incontrôlables. Pourtant, malgré le fait de savoir pertinemment que l'on n'a aucune emprise sur eux, il est tellement facile de se laisser affecter. Notre journée finit par prendre la couleur de ces événements, tantôt sombres, tantôt ensoleillés, mais toujours aléatoires...

Stephen Covey dans son ouvrage *Les 7 habitudes de ceux qui réussissent tout ce qu'ils entreprennent*¹ fait la distinction entre ce qu'il nomme le « Cercle d'influence » et le « Cercle des préoccupations ». À l'intérieur du premier, tout ce qui dépend de nous, qui peut être influencé par nos décisions et actions. À l'intérieur du second, tout ce qui échappe à notre influence, que l'on ne peut contrôler. Le problème est que beaucoup de personnes sacrifient vainement du temps et de l'énergie à tenter d'agir sur ce qui est à l'intérieur de leur cercle des préoccupations, se laissant influencer par des situations contre lesquelles elles ne peuvent rien, s'épuisant jour après jour à tenter de changer ce qui ne dépend pas d'elles, multipliant ainsi les actions inutiles car infructueuses. Et pour aggraver le tout, le temps et l'énergie passés à tenter d'influencer ces situations sont autant de temps et d'énergie qu'elles n'utilisent pas pour agir sur l'autre cercle, formé lui de situations qu'elles pourraient contrôler. Il ne faut alors pas s'étonner si pour ces personnes « passer une journée qui compte » est exceptionnel tant sont fréquents les événements qui échappent à notre contrôle et peuvent « pourrir » une journée. Avec le temps, c'est toute une vie qui peut finir par paraître sombre, usante et frustrante.

Bien sûr, des événements positifs hors de notre contrôle surviennent régulièrement qui éclairent notre journée. Une belle journée d'été est toujours appréciable et quel parent n'a pas ressenti une joie profonde d'être accueilli le soir par

1. Stephen Covey, *Les 7 habitudes de ceux qui réussissent tout ce qu'ils entreprennent*, Éditions générales First, 1996.

des cris de joie d'enfants qui lui sautent au cou ? Mais nous ne pouvons pas initier ou forcer ces situations ; elles constituent la « cerise sur le gâteau » pour former une journée mémorable mais elles restent aléatoires. Il est donc difficile de compter sur ces événements comme condition pour passer une journée réussie.

- Tendance n° 2 : « Je ne suis satisfait que lorsque survient tel ou tel événement malheureusement trop peu commun »

D'autres types de situations et d'événements, s'ils sont bien déclenchés par nos propres choix et décisions, présentent une trop faible récurrence pour qu'il soit possible d'y puiser une satisfaction quotidienne : le weekend ne se produit que deux jours par semaine, les prochaines vacances ne se présentent peut-être que dans plusieurs mois, et une semaine devra s'écouler avant la séance de sport ou la soirée entre amis.

Si, pour beaucoup de personnes, penser avec plaisir à des événements agréables à venir leur permet d'anticiper au moins une partie du plaisir qu'ils ressentiront en vivant réellement cet événement, l'effet pervers est de focaliser l'attention sur demain au détriment d'aujourd'hui. Une « bonne journée » est alors pour ces personnes presque nécessairement une journée de week-end, de vacances ou encore une journée où elles auront eu l'opportunité de pratiquer leur loisir favori. Quant au reste du temps, il n'est formé que de journées « d'attente », sans grand intérêt. On passe alors une bonne partie de son existence à vivoter en attendant demain. Et le pire est que le week-end ou les vacances tant attendues ne sont pas toujours à la hauteur des espérances...

- Tendance n° 3: «Les événements désagréables me marquent davantage que les instants de plaisir et finissent par me faire oublier ces derniers»

La tendance humaine à se souvenir davantage de la douleur que de la joie et du plaisir a fait l'objet de travaux détaillés ces dernières décennies. Les psychologues Daniel Kahneman et Amos Tversky ont ainsi énoncé leur «Théorie des perspectives» appliquées notamment à la finance comportementale¹. Selon cette théorie, étayée par de nombreuses expériences, la crainte de perdre de l'argent l'emporterait sur la perspective d'en gagner dans la plupart des décisions liées à l'investissement financier. Ainsi, il serait deux à trois fois plus douloureux de perdre mille euros qu'il ne serait agréable de gagner la même somme. Énoncé autrement, il faudrait qu'un individu gagne deux mille à trois mille euros pour «faire oublier» la douleur d'en avoir perdu mille.

Certes il s'agit d'une théorie financière, mais surtout comportementale et qui pourrait s'appliquer plus largement à d'autres domaines pour illustrer combien nos expériences douloureuses nous marquent davantage que les situations dans lesquelles nous avons éprouvé de la joie. Et quand il s'agit de «faire la synthèse» de ce que notre journée nous a apporté, le souvenir des événements désagréables a tendance à prendre le dessus sur celui des instants de plaisir, qui ont peut-être été pourtant plus nombreux...

Nous verrons dans un autre chapitre que cette tendance se retrouve de façon classique au moment de prendre une décision

1. Daniel Kahneman et Amos Tversky, «Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk», *Econometrica*, mars 1979.

qui nous demande d'oser (donc de prendre le risque d'échouer) : la perspective de l'échec semble ainsi plus effrayante que la perspective de la réussite n'est motivante. Et ce combat intérieur se solde malheureusement souvent par la « décision » de ne rien faire afin de s'épargner la douleur d'un échec.

2.

Une journée vraiment stimulante !

« Hâte toi de bien vivre
et songe que chaque jour est à lui seul une vie. »

Sénèque

- Du mode réactif au mode proactif

Reconnaître les situations qui sont hors de notre contrôle et décider de ne pas les laisser envahir notre esprit : cela peut sembler une décision évidente et pleine de bon sens ; pourtant dans l'esprit de certaines personnes « s'inquiéter » est une attitude légitime et positive : à un ami à qui je faisais remarquer qu'il se laissait dominer par ses inquiétudes, et que cela finirait par avoir des conséquences sur sa santé, sa réaction fut étonnante mais, j'en suis sûr, très commune : « S'inquiéter est une preuve de responsabilité, ce sont ceux qui ne s'inquiètent jamais qui sont inconscients et qui préfèrent fermer les yeux devant le danger plutôt que de l'affronter ».

Le problème est que mon ami confondait « s'inquiéter » et « se soucier ». Si la différence peut paraître subtile, voire inexistante, car dans le langage courant on évoque indifféremment les deux termes, la langue anglaise fait la distinction entre

«to be worried» et «to be concerned». La première attitude est purement passive et ne produit aucun résultat ou changement (on est enfermé dans le cercle des préoccupations), alors que la seconde conduit à réfléchir activement sur les moyens concrets pour changer la situation (on se recentre sur le cercle d'influences). Ainsi mon ami croyait *se soucier* activement, alors qu'il ne faisait que *s'inquiéter* passivement ; il n'affrontait pas plus le danger que les personnes qui auraient fermé les yeux, mais il s'épuisait mentalement à ressasser des situations sur lesquelles il n'avait aucun pouvoir d'action.

Vous ne ferez pas avancer les voitures qui roulent pare-choc contre pare-choc dans les bouchons du matin en gardant votre main appuyée en permanence sur le klaxon de votre véhicule, pas plus que vous n'accélérez le train qui semble se déplacer aussi vite qu'une bicyclette en pestant contre le conducteur. En revanche, vous y gagnerez en stress et risquerez d'arriver à votre destination tendu et irritable, en faisant indirectement «profiter» votre entourage des conditions difficiles de votre voyage... Peut-être qu'un peu de musique ou quelques pages de lecture vous auraient permis de passer votre temps de façon plus reposante et utile, plutôt que de le perdre définitivement en même temps que votre calme.

De même, vous ne changerez pas le caractère de vos collègues de travail et, à moins de changer de poste ou d'entreprise, vous devrez composer avec leur présence au quotidien. Face à une personne irritable et prompte à entrer en conflit avec ses collègues, vous pouvez subir cet état de fait et vous laisser affecter au point de perdre vous-même votre calme. Ou bien vous pouvez adapter votre comportement lorsque vous interagissez avec cette personne, en vous répétant que son attitude est liée à son caractère, qu'elle n'a rien spécifiquement contre vous et qu'en conservant calme et sourire vous en ferez un allié plutôt qu'un adversaire. Bien sûr cela demande un travail sur soi, la capacité de résister à la tentation d'envoyer à la figure de cette

personne tout ce que vous pensez d'elle et le refus d'écouter cette petite voix intérieure qui vous répète que c'est à elle de changer et non à vous de vous adapter... Mais en vous concentrant sur votre cercle d'influences (adapter votre propre comportement au caractère de ceux qui vous entoure), vous cessez de vous laisser affecter par des circonstances désagréables et vous reprenez le contrôle de situations qu'autrefois vous subissiez.

- S'exercer à repérer les détails positifs

On l'a vu, la plupart des personnes ont du mal à qualifier spontanément une journée de satisfaisante sauf si des événements positifs *notables* s'y sont déroulés. À la question de savoir si elles ont passé une bonne journée, la réponse est souvent automatique («ça va»). Dans la grande majorité des cas il ne s'est rien déroulé de notable qui justifie une réponse franchement positive («Ma journée ? Fantastique !») ou clairement négative («Une horreur ! Plus jamais ça !»). C'est donc l'une de ces nombreuses journées neutres, ni vraiment bonne ni vraiment mauvaise. Pas une journée désastreuse qui donne envie de l'oublier au plus vite (ou selon les individus d'en parler pour évacuer le stress), mais pas davantage une journée passionnante qui restera dans les annales. Le ciel est soit nuageux, soit ensoleillé, mais il est difficile pour la plupart des personnes de distinguer les nuances, les instants d'ensoleillement même ponctuels qui peuvent jalonner une journée.

C'est que notre cerveau a tendance à moyenniser, à éliminer les détails pour ne retenir qu'une tendance globale ; ainsi «ça va très bien» (et on sait pourquoi), «ça va mal» (on sait aussi pourquoi) ou juste... «ça va» (mais on ne sait souvent pas pourquoi, juste a-t-on l'impression générale qu'il n'y a rien de particulier à signaler). Dans son ouvrage *Système 1*

*système 2 - les deux vitesses de la pensée*¹ le psychologue Daniel Kahneman qui est également économiste et prix Nobel d'économie, décrit la manière dont notre cerveau obéit à deux modes de fonctionnement principaux : l'un rapide mais peu analytique, l'autre lent mais réfléchi. Si le second nous permet d'analyser les tenants et aboutissants d'une situation avant de prendre une décision (le cerveau calcule, mesure, compare), c'est en fait le premier mode qui gouverne la plupart de nos comportements. Parce que notre cerveau cherche à optimiser ses efforts, sa tendance générale est de ne pas tenir compte des détails d'une situation et de se contenter d'une vision macroscopique pour parvenir à une conclusion (et donc à une prise de décision) rapide. Ce mode de fonctionnement s'avère suffisant dans la grande majorité des cas et même bénéfique (un véhicule qui roule vers vous à grande vitesse alors que vous traversez une voie vous pousse d'instinct à accélérer le pas ou à vous détourner rapidement, et non à tenter d'analyser et calculer le risque). Mais il peut aussi avoir pour conséquence de fausser notre jugement dans certaines situations et de nous faire tirer des conclusions erronées (ce dont tirent profit les prestidigitateurs par exemple). Ainsi notre cerveau oubliera facilement certains aspects et événements de notre journée, qu'il rangera dans la catégorie des détails superflus, alors qu'une analyse plus fine, *a posteriori*, nous permettra de prendre conscience que notre journée a probablement été plus riche que ce que nous dicte notre première impression.

1. Daniel Kahneman : *Système 1 système 2 – les deux vitesses de la pensée*, Flammarion, 2012.

- Situations négatives ou préparation des événements positifs de demain ?

Il est toujours facile de juger *a posteriori* qu'une situation négative sur l'instant s'est avérée finalement positive : c'est ce que l'on nomme communément le biais rétrospectif ; notre jugement sur une situation passée (nous considérons que la situation était positive ou négative) est faussé par la connaissance de certains éléments que l'on ne pouvait avoir lorsque cette situation s'est produite.

Prenons un exemple. Michel est un joggeur passionné qui ne louperait pour rien au monde sa séance de footing quotidienne. Soudain, échappant à sa maîtresse qui le promène, un brave représentant de la race canine se précipite sur Michel et lui assène un coup de crocs dans le mollet (expérience jugée à juste titre négative sur l'instant). Le hurlement de notre coureur accélère l'arrivée de Florence, la propriétaire de l'animal, qui se confond en excuses, et propose à Michel de l'aider à soigner sa blessure (elle habite à deux pas) qui ne s'avère heureusement que superficielle. Michel et Florence font ainsi connaissance, se trouvent de nombreux points communs... et finissent par se marier quelques temps plus tard. Quand, longtemps après, Michel repense à cette situation, ce n'est plus l'expérience désagréable qui lui revient en mémoire mais ses conséquences positives pour sa vie et celle de Florence. Pourtant, sur le moment, rien ne pouvait laisser envisager une telle heureuse issue et il aurait fallu à Michel un certain effort de volonté pour décider – sans aucune idée de ce que l'avenir lui réserverait – de ne pas voir cette expérience comme autre chose que négative. Car c'est bien un acte de volonté qui nous permet au moment présent de décider de considérer un événement comme étant positif alors même que nos émotions

(la douleur,...) nous poussent spontanément à le voir comme étant négatif. « Si le pessimisme est d'humeur, l'optimisme est de volonté » a ainsi écrit le philosophe Alain¹.

- Un bilan par écrit chaque soir

On l'a vu, nos tendances naturelles ne nous aident pas toujours à considérer nos journées sous le meilleur angle. Passer à côté des aspects positifs d'une journée est courant tant l'individu est « câblé » pour ne retenir que les grandes tendances, surtout lorsque celles-ci sont négatives, et se laisser affecter facilement par son environnement.

Un bon moyen de « reformater » son cerveau consiste à prendre l'habitude de repérer les événements positifs de chaque journée en réalisant le bilan à la fin de chacune d'entre elles. Concrètement, prenez l'habitude d'identifier au moins cinq points positifs de la journée qui vient de s'écouler. Il peut s'agir de situations dont vous avez été pleinement acteur, ou de détails qui ont enjolivé la journée sans pour autant que vous y ayez joué un rôle particulier. Afin que cette liste ne se limite pas à quelques idées approximatives, prenez deux minutes pour les écrire noir sur blanc sur un carnet que vous conserverez à votre portée. Cette habitude vous aidera à formaliser vos idées et à les imposer à vos yeux afin que cette liste de points positifs s'impose aussi à votre esprit. Le fait de tenir une liste vous permettra aussi de vous remémorer les éléments positifs des journées ou semaines précédentes. Un bon moyen pour former votre esprit à réaliser combien cette liste peut être bien plus remplie que vous ne l'auriez imaginé...

Au départ, l'exercice ne paraîtra pas naturel car nos tendances sont coriaces : « l'ambiance au bureau était désastreuse et en plus

1. Alain, *Propos sur le Bonheur*, Gallimard, 1925.

il a plu à torrent toute la journée ; comment trouver le moindre aspect positif à cette journée que j'ai envie d'oublier au plus vite» (tendance n° 1), ou bien «rien de notable s'est produit aujourd'hui, une journée des plus banales» (tendance n° 2), ou encore «j'ai perdu mon portefeuille et tous mes papiers ce matin, alors même si je viens de remporter ce contrat avec un client important, je ne peux m'empêcher de penser à ce qui s'est passé en début de journée et je n'ai pas trop la tête à me réjouir» (tendance n° 3). Mais peu à peu, en exerçant votre faculté à identifier les situations positives qui jalonnent vos journées, l'exercice deviendra de plus en plus simple. Vous n'aurez alors plus besoin de vous limiter à cinq points positifs car votre esprit s'accoutumera à repérer l'ensemble des détails encourageants dans votre quotidien.

Nourrir un esprit positif est fondamental pour développer sa propension à construire sa vie. Les paragraphes qui ont précédé se sont attachés à montrer que positif ne signifiait pas béat ou rêveur. Un individu positif ne regarde pas son environnement comme meilleur qu'il ne l'est en réalité, mais il sait voir et apprécier les aspects positifs présents un peu partout dans le monde réel, quand la plupart des personnes ne voient que des détails insignifiants qui ne valent pas la peine d'être notés.

Apprenez à célébrer non seulement les succès dont vous êtes directement responsable, mais aussi le moindre point positif que vous avez identifié dans votre journée. Faites-le au quotidien en mettant chaque soir à jour votre liste. Relisez-la régulièrement, surtout dans les moments de crises pendant lesquelles les inquiétudes peuvent s'accumuler et le quotidien sembler lourd ou compliqué.



Partie 2

Avoir une vie riche de sens

3.

La force de l'habitude ou les cinq points positifs pratiqués au quotidien

«L'habitude est d'abord comme un fil d'araignée :
une fois prise, elle est plus solide qu'une corde.»

Proverbe chinois

- Entretenir le gazon ou laisser croître les mauvaises herbes

On vient de le voir, vivre une journée enrichissante au point de pouvoir affirmer le soir venu qu'elle valait la peine d'être vécue est à la portée de chacun, si tant est que l'on accepte de réaliser un minimum de travail sur soi :

– cesser de perdre du temps et de l'énergie sur notre «cercle des préoccupations» formé de toutes ces circonstances qui ne dépendent pas de nous, et se focaliser sur notre «cercle d'influence» constitué de situations sur lesquelles notre pouvoir et notre capacité d'agir sont réels. Aux inquiétudes stériles qui jalonnent la vie de tant de personnes

et leur donnent le sentiment de subir leur vie, succède alors la satisfaction de pouvoir observer le fruit de nos actions et d'avoir le contrôle sur notre vie ;

- repérer les détails positifs qui se succèdent dans une journée et que l'on ignore bien souvent, trop focalisés que nous sommes sur les événements majeurs (qu'ils soient bons ou mauvais) de notre journée ;

- identifier le « bon dans le mauvais » : une situation en apparence négative recèle souvent un ou plusieurs aspects positifs, ne serait-ce qu'une occasion d'apprendre pour éviter de reproduire la même situation. On transforme ainsi ce qui était une mauvaise nouvelle en un investissement pour l'avenir ;

- écrire noir sur blanc la liste des aspects positifs de la journée : l'objectif est de former notre conscience à regarder les circonstances avec les bons yeux et aider notre esprit à réaliser que la journée qui vient de s'achever avait réellement de la valeur.

Mais pour que ce travail sur soi façonne réellement notre personnalité et nous permette de réaliser la richesse non pas seulement de l'une de nos journées mais de l'ensemble de notre vie, il doit devenir un ensemble d'habitudes à installer dans le quotidien afin de l'ancrer dans notre personnalité.

Car s'il est si facile de vivre une journée banale c'est bien parce que notre esprit s'est habitué, jour après jour, à ne pas considérer les aspects positifs de chaque journée et à se laisser préoccuper par des circonstances sur lesquelles il n'a pourtant aucune emprise. Bref, les mauvaises habitudes, comme les mauvaises herbes, se développent rapidement par un travail de sape quotidien de notre personnalité. Renverser la vapeur ne peut passer que par un travail mené jour après jour, en semant les bonnes graines afin qu'en se développant elles viennent prendre la place des mauvaises. Nous avons le choix entre de mauvaises habitudes

ou de bonnes, entre une pelouse envahie par les herbes folles ou un gazon régulièrement entretenu. Ceci peut sembler manquer de nuances, pourtant le fait que l'homme soit un être d'habitudes et que notre cerveau adore fonctionner par automatismes est aujourd'hui largement admis par les psychologues : nos habitudes représenteraient ainsi jusqu'à... 90 % de nos actions quotidiennes. Les philosophes antiques l'avaient d'ailleurs déjà compris ; ainsi pour Aristote « Nous sommes ce que nous répétons chaque jour », et dans cette célèbre citation attribuée à Sénèque : « Celui qui sème une action récolte une habitude. Celui qui sème une habitude récolte un caractère. Celui qui sème un caractère récolte une destinée ».

Le pouvoir de l'habitude sur nos vies est ainsi beaucoup plus important que l'on veut bien l'admettre, car accepter l'idée que l'individu fonctionne en grande partie par automatismes n'est guère flatteur pour notre ego. L'homme préfère se voir comme maître de son comportement et capable de diriger sa vie en en conservant le contrôle à chaque instant. Instaurer des habitudes semble ainsi contre nature. Pourtant, la force des habitudes est telle que prétendre garder un contrôle permanent sur notre vie est illusoire. Le véritable choix se situe entre le fait de se laisser dominer par les mauvaises habitudes ou en développer de bonnes.

- Pelouse naturelle ou gazon artificiel ?

Il ne s'agit pas ici de devenir adepte d'une méthode d'auto-persuasion, conduisant à nier la réalité, les difficultés et les souffrances en cherchant à se répéter que « tout va bien » pour finir par s'en convaincre. Il n'est pas question de développer une attitude béate devant les événements de notre vie,

ou de s'efforcer de voir le ciel comme étant bleu quand il est gris. L'objectif n'est pas d'apprendre à vivre sur une autre planète.

Le but est au contraire de faire face à la réalité de façon objective et lucide. Nous devons admettre que notre cerveau peut parfois faire des raccourcis en ne nous montrant qu'une facette de la réalité, pas toujours la plus positive : les opportunités se cachent derrière les détails auxquels on ne prête souvent pas (ou plus) attention ou derrière les situations qui nous paraissent au premier abord complètement négatives. Le ciel n'est peut-être pas tout bleu, mais les éclaircies valent la peine d'être repérées et celles-ci peuvent constituer de véritables catalyseurs pour construire l'avenir. Joël de Rosnay, biologiste, écrivain et Conseiller du Président de la Cité des Sciences et de l'Industrie de la Villette a ainsi partagé sa vision d'un monde à venir qui, tout en étant à construire et relevant en grande partie de notre responsabilité, laisse déjà entrevoir un vaste champ d'opportunités : « Il ne s'agit pas, bien sûr, d'opposer à ce catastrophisme permanent, un angélisme béat et naïf, mais de sortir de l'alternative stérile entre attitude « pessimiste » ou « optimiste » face à l'avenir, et de la remplacer par une approche réaliste, lucide, pragmatique et constructive. Car des faits positifs existent, en masse, dans la vie quotidienne du monde : découvertes déterminantes pour le futur, créations collectives, solidarités, générosités, bénévolat, liens transculturels, etc. Il faut aussi savoir les mettre en avant. La mémoire n'est pas seulement mémoire de survie, elle est aussi mémoire de création. Les faits positifs, reliés entre eux, nous aident à avoir l'envie de construire demain, les mois qui viennent, l'avenir. »¹

1. Joël de Rosnay, « Vers une société de mise en scène de la peur ? », article publié le 28/10/2005 sur le site AgoraVox (www.agoravox.fr/actualites/medias/article/vers-une-societe-de-mise-en-scene-4199 HYPERLINK « <http://www.agoravox.fr/actualites/medias/article/vers-une-societe-de-mise-en-scene-4199> »

4.

Une vie réussie est-elle la somme
de toutes les satisfactions
quotidiennes ?

« L'homme est d'abord ce qui se jette vers un avenir,
et ce qui est conscient de se projeter dans l'avenir.
L'homme est d'abord un projet. »

Jean-Paul Sartre

- « Carpe diem quam minimum credula postero... »

Dans « Le Cercle des poètes disparus », film de Peter Weir sorti en 1989, le professeur Keating (incarné par Robin Williams) tente d'inculquer à de jeunes étudiants brillants et focalisés sur un avenir prometteur l'importance de s'interroger *aussi* sur ce qu'ils souhaitent faire de leur présent. Si tout est voué à disparaître, pourquoi se tourner uniquement vers un avenir qui ne peut être qu'hypothétique ? *Carpe Diem* souffle le professeur à l'oreille de ses étudiants alors qu'il leur montre une à une les photos jaunies de leurs prédécesseurs, ces dizaines d'étudiants promis au même avenir florissant mais qui ne sont plus aujourd'hui que poussière...

L'expression *Carpe diem quam minimum credula postero* (« Cueille le jour présent sans te soucier du lendemain »), selon les vers d'Horace, a parfois été réduite à un appel à profiter de tout, immédiatement (le « Jouissons sans entraves » de mai 1968), alors que cette phrase est avant tout une exhortation à apprécier le présent sans pour autant renoncer à préparer l'avenir. Dans son sens originel, il ne s'agit pas de refuser de se projeter dans le lendemain sous prétexte que seul le présent peut être expérimenté, mais de tirer satisfaction du quotidien sans vivre dans les inquiétudes et la crainte de l'avenir. Bref, ne pas se focaliser inutilement sur notre cercle des préoccupations...

Tout comme « Carpe Diem » ne doit pas être compris dans son sens restrictif de focalisation exclusive sur le présent, chercher à trouver de la satisfaction dans chacune de nos journées ne doit pas nous inciter à ne regarder que le court-terme (pourquoi chercher à me projeter dans dix ans si ma vie me satisfait complètement dès aujourd'hui ?). Les meilleures occasions d'être satisfait de notre quotidien sont celles qui permettent de se construire une vie, progressivement, jour après jour. « Vivez comme si vous deviez mourir demain mais apprenez comme si vous deviez vivre cent ans » disait Gandhi. « Carpe Diem » peut ainsi être compris comme une incitation à ne pas laisser filer le temps, à « cueillir le jour présent » dans le sens d'agir promptement pour utiliser son quotidien de façon active et constructive. Demain ne doit pas être un sujet d'inquiétudes stériles, mais il se prépare dès aujourd'hui en offrant toute une série d'opportunités qui vont dessiner notre avenir.

- Accumuler n'est pas construire – le syndrome de l'éternel étudiant

On l'a vu, apprendre à repérer puis à lister consciemment les circonstances positives qui jalonnent nos journées successives permet d'entretenir en nous un état d'esprit positif vis-à-vis de notre quotidien. Nous réalisons que nos journées ont *toutes* de la valeur, aucune n'est banale et chacune est susceptible de nous procurer de la satisfaction voire de l'enthousiasme au moment d'en faire le bilan.

Pourtant, il manque encore quelque chose.

En mathématiques, on parle d'une condition nécessaire mais non suffisante. Le sentiment d'avoir fait un bout du chemin indispensable mais qu'il reste quelque chose à découvrir pour pouvoir affirmer que nous avançons réellement dans notre existence. Car une suite de journées réussies ne fait pas nécessairement une *vie* réussie. Il manque le ciment pour donner de la consistance au tout. Vivre son quotidien avec intérêt jour après jour mais sans chercher un fil conducteur fait penser à l'éternel étudiant. Il accumule les connaissances et les diplômes, prend plaisir dans ce qu'il fait, mais sans chercher à construire un cursus logique pour échafauder sa carrière. «L'aveugle qui tourne en rond s' imagine qu'il marche vers son but parce qu'il avance» disait Mao Tsé TOUNG. Quelle que soit la raison qui sous-tend ce comportement (souvent la peur de commettre une erreur associée à un perfectionnisme pathologique : on refuse de s'engager et on remet systématiquement nos décisions au lendemain afin de ne se fermer aucune porte), la conséquence est que l'on n'édifie rien. Tout comme accumuler des briques ne fait pas une maison, enfiler des journées satisfaisantes bout à bout ne construit pas une vie.

- Un risque de frustration au fur et à mesure que l'on avance dans la vie : « Qu'ai-je construit ? »

Il ne s'agit pas de remettre en question l'importance d'apprendre à apprécier chaque journée individuellement, mais de donner de la cohérence à l'ensemble. Sans ce ciment, sans cette logique qui unit chaque journée à la suivante, je pourrai certes reconnaître à la fin de ma vie que les dizaines de milliers de journées qui se sont succédées m'ont apporté de la satisfaction, mais pourrai-je affirmer que j'ai réellement *construit* ma vie ? Et sans même attendre cette échéance, est-ce que je peux me remémorer qui j'étais il y a un an, cinq ans, dix ans ou vingt ans, et reconnaître la progression dans les domaines importants de ma vie ? Qu'en est-il de ma vie familiale et affective, de ma vie professionnelle ? Suis-je en bonne voie pour construire un patrimoine financier qui me permettra de vivre convenablement les vingt à trente dernières années de mon existence, une fois parvenu à l'âge de la retraite ? Ai-je progressé dans mon caractère, la connaissance de qui je suis, bref me suis-je construit au fil des années ?

L'histoire des tailleurs de pierres illustre la capacité (ou l'incapacité) des individus à avancer dans leur quotidien en s'appuyant sur un fil conducteur qui leur donne enthousiasme et raison d'être. Trois personnages sont occupés à casser de gros blocs de pierre. Alors qu'un passant les interroge sur ce qu'ils réalisent, le premier réponds « Je taille des pierres, les unes après les autres » ; le second avance « Je construis un mur » ; le dernier se lève et affirme « J'édifie une cathédrale ». L'occupation quotidienne de ces trois ouvriers est *a priori* identique ; ce qui les distingue est la présence ou non d'un *projet de vie*, d'un lien qui unit chacune de leurs journées autour d'un objectif. Le premier ouvrier ne se projette pas dans l'avenir ; cela ne l'empêche peut-être pas de trouver de la satisfaction dans son quotidien, le fait de bien faire ce qu'on lui demande pouvant à lui seul remplir

un besoin de reconnaissance. Le second a quant à lui la vision que son travail quotidien n'est pas une fin en soi mais qu'il s'inscrit dans un objectif plus large (il ne fait pas que «casser des cailloux»). Mais seul le troisième ouvrier considère chaque journée comme une étape vers la réalisation d'un but noble ; la satisfaction qu'il éprouve chaque soir est celle d'avoir réellement fait un pas de plus dans la construction d'un ouvrage ambitieux. Oui, le soin qu'il a apporté à tailler chaque pierre peut le rendre fier de son travail ; oui le mur qui sera édifié avec ces pierres constituera une première étape dans l'objectif qu'il s'était fixé ; mais c'est bien l'édification de la cathédrale qui porte son enthousiasme jour après jour.

Si chaque jour est un éternel recommencement, comme le vit probablement le premier tailleur de pierres, il est difficile d'empêcher l'ennui de s'installer. Dans le film «Un jour sans fin» réalisé par Harold Ramis en 1993, le présentateur météo Phil Connors (incarné par Bill Murray) se réveille un matin en constatant que la journée qui commence est l'exacte réplique de la journée précédente. Et chaque matin, c'est la même journée qui revient, encore et encore. D'abord enthousiaste à l'idée qu'il puisse tirer profit pour lui-même de la connaissance qu'il a des événements qui vont se produire pendant la journée, il réalise peu à peu la frustration de rester bloqué dans le présent et de ne pouvoir «vivre un nouveau lendemain». Ce n'est qu'en cherchant activement à construire «la journée parfaite», tournée vers l'amélioration de lui-même et le soutien à son entourage, qu'il parvient à échapper à cet éternel recommencement et à enfin se réveiller au début d'une nouvelle journée.

Ainsi, c'est le sentiment de construire quelque chose de durable qui donne véritablement sens à chacune de nos journées et l'impression de ne pas tourner en rond. On verra dans le chapitre suivant à quel point le «besoin de construire» est profondément ancré dans la nature humaine et nécessite d'être alimenté au quotidien.

5.

Un besoin profond de construire

«Le faire est révélateur de l'être.»

Jean-Paul Sartre

- La satisfaction de se retourner et de contempler nos réalisations

Qui n'a pas éprouvé cette satisfaction après avoir rangé son garage ou fait le tri dans ses placards, cette sensation d'avoir le contrôle sur son environnement et dans une certaine mesure sur sa vie ? Celui ou celle qui décide de ranger ses armoires ou son bureau de travail pour «y voir clair» réalise déjà, à petite échelle, un acte de construction sur son environnement. Par ce geste de «clarification», c'est déjà dans son propre esprit qu'il fait le ménage. Un bureau plus net, et c'est l'impression d'avoir mis de l'ordre dans ses pensées, de s'être débarrassé des tâches devenues inutiles et encombrantes pour se focaliser sur l'essentiel et repartir sur de nouvelles bases. L'esprit, qui ne se demande plus à chaque coup d'œil sur la pile qui s'est entassée depuis des mois s'il n'a pas oublié de traiter tel ou tel dossier, est alors allégé du stress lié à l'incertitude de ne pas avoir «fait tout ce qu'il fallait».

À une autre échelle dans la construction, et en évoquant des œuvres plus ambitieuses que celle de ranger son garage, la création artistique est souvent vue comme une réponse à une insatisfaction chez l'artiste. Ce dernier trouverait alors dans la construction de son ouvrage l'occasion de « flatter son ego », de prendre de la valeur à ses propres yeux et à ceux des autres.

L'acte de construire est donc associé au plaisir d'accomplir, mais aussi à la valorisation et à l'estime de soi, cette dernière caractéristique étant essentielle à notre épanouissement. Nous verrons par la suite que bien au-delà de la simple satisfaction, construire correspond à un besoin profond chez chaque individu.

- Un Dieu constructeur qui fait l'homme à son image

La Bible décrit un Dieu qui bâtit le monde en suivant un certain nombre d'étapes. Le propos n'est pas ici de discuter de la réalité de ce processus, ce livre n'étant pas un traité de théologie, mais d'illustrer le fait que même pour les rédacteurs de la Bible, l'idée d'un Dieu qui crée l'univers en un claquement de doigts est étrangère à leur pensée. Dieu planifie, construit en suivant un objectif clair puis, une fois son œuvre achevée, prend le temps de la contempler avec satisfaction.

Plus loin dans la Bible, Dieu se révèle en architecte avisé lorsqu'il confie à Noé les plans détaillés de l'Arche qu'il lui demande de construire en suivant scrupuleusement ses recommandations. Ou encore lorsqu'il demande à Salomon de bâtir un temple en lui fournissant toutes les caractéristiques « techniques » que l'édifice doit respecter. On retrouve d'ailleurs l'idée du « Grand Architecte de l'Univers » dans diverses philosophies pour décrire le principe de création lorsque l'on ne veut pas l'appeler « Dieu ». Dans tous les cas,

et quel que soit le nom donné au principe créateur, le concept de création est vu depuis l'aube de l'humanité comme un acte de construction réfléchi, planifié et phasé dans le temps.

Au final, que Dieu ait fait l'homme à son image, ou que ce soit l'homme qui ait imaginé Dieu en le dotant de ses propres attributs, la volonté de construire est ancrée profondément dans la nature humaine au point de figurer dans les textes fondateurs de nos civilisations.

- De la satisfaction au besoin

La capacité à construire n'est pas le propre de l'homme. On retrouve dans la nature pléthore d'exemples d'animaux qui se comportent en véritables bâtisseurs. Mais l'analyse de leurs comportements et des raisons qui les conduisent à construire montrent que c'est l'instinct de survie et de reproduction qui poussent ces animaux à se comporter en constructeurs avisés. Ainsi le nid sert-il à protéger l'animal et sa descendance, la toile d'araignée à la nourrir, et même la parade nuptiale (que l'on peut considérer comme une œuvre de construction immatérielle) à déclencher le processus qui mènera à la reproduction. Seul l'homme construit pour des raisons autres que vitales. Lui seul a le choix de ce qu'il va construire (une abeille ne construira rien d'autre qu'une ruche). Et lui seul peut contempler son œuvre et y prendre plaisir.

Le psychologue Abraham Maslow a défini dans son ouvrage *A Theory of Human Motivation* publié en 1943¹, sa fameuse «pyramide» illustrant les besoins humains sous la forme

1. Abraham Maslow, «A Theory of Human Motivation», *Psychological Review*, 1946.

d'une hiérarchie à cinq niveaux. Selon sa théorie, chaque individu cherche d'abord à satisfaire le niveau inférieur avant de penser aux besoins situés juste au-dessus. Maslow a ainsi classé les besoins humains de la manière suivante :

- en bas de la pyramide, les besoins physiologiques (se nourrir) qui garantissent la survie physique à court-terme de l'individu,

- puis le besoin de sécurité (se vêtir, se loger) qui garantissent sa survie à plus long-terme,

- le besoin d'appartenance (être accepté par les autres, intégré dans un groupe),

- le besoin d'estime (être reconnu par les autres mais aussi par soi),

- et enfin, au sommet de la hiérarchie, le besoin d'accomplissement et d'idéal qui, lorsqu'il est comblé, permet l'épanouissement personnel et la réalisation de soi.

Si ce modèle a le mérite de positionner le besoin de construire notre idéal au sommet de la chaîne des besoins individuels, il sous-entend que l'ensemble des autres besoins doit être satisfait avant que l'individu n'envisage ce dernier niveau, ce qui semble restrictif et souvent peu conforme à la réalité. L'exemple de Ferdinand Cheval, dit le Facteur Cheval, que l'on évoquera dans la partie suivante, en est une bonne illustration : peu sociable, objet de moqueries de la part de ceux qui l'entouraient, il a pourtant construit ce qui représentait pour lui son idéal, poussant même l'accomplissement jusqu'à construire son propre tombeau afin de ne laisser à personne d'autre le pouvoir de décider de la manière dont il serait enterré. Il s'est ainsi focalisé sur le « dernier niveau » de la pyramide sans semble-t-il se soucier de répondre à ses besoins d'appartenance et d'estime des autres.

Il est clair toutefois que les besoins répondent à une hiérarchie même si les niveaux inférieurs ne constituent pas

nécessairement un prérequis pour atteindre la strate située juste au-dessus. Se nourrir, se vêtir ou se loger peuvent certes toujours représenter de véritables défis pour certaines personnes et dans certaines régions du monde, mais ces besoins peuvent (ou pourraient) être comblés rapidement lorsque l'occasion se présente (distribution de nourriture ou de vêtements, hébergement dans des centres pour nécessiteux, etc.) et de la même manière quels que soient les individus (chaque être humain a besoin de manger pour combler son besoin de nourriture, de se procurer des vêtements pour se vêtir et d'avoir un toit au-dessus de lui pour se loger). Il en est différemment des besoins d'appartenance, d'estime ou d'accomplissement qui nécessitent un travail de construction sur la durée pour être comblés : que ce soit dans la construction de notre vie relationnelle et affective, de notre personnalité, ou de tout autre projet d'envergure, on ne se réalise généralement pas en quelques heures... Et c'est dans ces projets que chacun va se différencier de son voisin et se réaliser réellement de façon individuelle : ma vie relationnelle, ma personnalité ou ma carrière professionnelle sont spécifiques à qui je suis et me permettent de m'identifier en tant que « moi ».

Bien au-delà de la simple satisfaction qu'il procure, l'acte de construire correspond donc à un réel besoin chez chacun d'entre nous. Quel que soit ce que nous décidons de construire, une résidence, une entreprise, une carrière professionnelle ou une vie affective, nous considérons cette construction comme une projection de nous-même, nécessaire à notre épanouissement et au fait de nous sentir pleinement vivant. « Survivre c'est mourir », écrivait Michel Tournier, « Il faut patiemment et sans relâche construire, organiser, ordonner ».

- Un maillon dans une vie en construction

On l'a vu, tous les éléments positifs ont leur place dans votre «liste quotidienne des cinq bonnes nouvelles», y compris ceux dont vous n'avez pas été l'initiateur. Ils participent en effet à développer en vous un regard positif sur votre environnement et à relativiser les aspects négatifs en vous aidant à prendre conscience qu'ils ne sont pas toujours majoritaires dans une journée. Vous n'avez rien fait pour qu'il fasse un temps magnifique aujourd'hui, mais le fait de rentrer chez vous sous un grand soleil d'été après une journée de pression au travail vous aidera davantage à faire abstraction des difficultés que si une pluie torrentielle et glaciale devait s'ajouter à celles-ci...

Pour autant, notre degré de satisfaction n'est pas le même selon qu'il est associé à une situation dont nous avons bénéficié de façon passive, ou à un comportement actif qui nous aura permis de franchir une étape vers la réalisation d'un projet. Si une météo clémente nous encourage, le fait d'avoir contribué à faire avancer aujourd'hui l'un de nos projets nous apporte une satisfaction plus profonde encore. On s'est attaché à montrer dans les précédents chapitres l'importance de ne pas se focaliser exclusivement sur le court terme et de ne pas tourner en rond en accumulant sans logique. Autrement dit, être le bâtisseur de cathédrale qui utilise son quotidien pour bâtir son avenir plutôt que le casseur de cailloux qui se contente de regarder défiler les journées sans structure ou logique entre elles. Chaque journée constitue alors un maillon dans un ou des projets de construction, une partie d'un ensemble en pleine évolution, une des briques de l'édifice. Et à la fin de la journée, au moment d'en faire le bilan, c'est cette perspective qu'il faut garder à l'esprit : même si mon objectif paraît encore

éloigné, je m'en suis aujourd'hui approché un peu plus. Robert Louis Stevenson, l'auteur de *L'Île au trésor*, l'a très bien résumé : « Ne juge pas la journée en fonction de la récolte du soir mais d'après les graines que tu auras semées ».



Partie 3

Construire, mais quoi ?

6. Des possibilités illimitées

« Pour la plupart d'entre nous,
le plus grand danger n'est pas d'avoir un but trop élevé
et de ne pas l'atteindre, mais au contraire
d'en avoir un trop peu ambitieux et de l'atteindre. »

Michel-Ange

Le terme « construire » vient du latin *construere* qui signifie littéralement « entasser par couches ». D'abord utilisé en architecture, le mot implique une notion de progression : on ne construit pas en une seule fois, mais étape par étape, couche par couche. Cette caractéristique se retrouve dans tous les projets de construction, que ce soit une structure matérielle (un ouvrage architectural), une organisation (une entreprise, une association), mais aussi dans la construction de notre vie affective, de notre carrière ou encore dans celle de notre personnalité.

Le but de ce livre n'est pas de juger de la légitimité ou non d'une œuvre de construction, ni d'en faire une classification morale : entre une collection de tableaux rassemblée pour le seul plaisir des yeux de son « concepteur » et la création d'une association caritative, il y a bien sûr une différence en termes de motivation (plaisir individuel ou bien-être des autres)

et de résultat (utilité collective ou non) mais les deux projets font appel au même désir de construction chez l'individu.

On se focalisera dans cette partie sur ce qui rend spécifique la capacité de l'être humain à construire : construire par choix, désir et ambition, comme une projection de soi-même, et non juste par instinct de survie comme c'est le cas dans le reste du règne animal.

Les possibilités de construction chez un individu ne sont pas limitées ; leur nature va dépendre des goûts et orientations de cet individu, de sa personnalité (orientée vers le développement individuel ou collectif), de son caractère (audacieux, altruiste, etc.). Quel que soit son choix (et à nouveau il ne s'agit pas d'établir une hiérarchie dans les projets de construction, ni de juger si un ouvrage est utile à la collectivité toute entière ou s'il ne sert la passion que d'un individu), la finalité est que la personne puisse se retourner vers son ouvrage et éprouver la fierté d'avoir mis son esprit dans celui-ci.

- La création artistique : du talent au génie

L'art est peut-être ce qui distingue encore davantage l'homme de l'animal : ce dernier peut certes bâtir des ouvrages qui nous impressionnent par leur beauté, leur subtilité ou leur efficacité, mais à nouveau ce sont l'instinct de survie et la « programmation génétique » de l'animal qui lui dictent sa conduite (on peut s'extasier devant la finesse et l'esthétique d'une toile d'araignée, mais cela ne fait pas de son concepteur un artiste). Seul l'être humain éprouve un *désir* de créer, d'ébaucher une œuvre d'art, de la reprendre encore et encore tant que sa satisfaction n'est pas complète.

L'exemple de Léonard de Vinci est l'un des plus éloquents : obsédé par la recherche de la perfection qui le poussait à aller toujours plus loin dans la maîtrise de son art, Léonard de Vinci

était habité par une soif extrême de comprendre les lois de la nature dans leurs moindres détails, de traduire ses découvertes sous la forme de milliers de dessins, de plans, de sculptures, de tableaux, et par une volonté farouche de laisser son nom à la postérité (objectif qu'il a plutôt bien réussi à atteindre).

On reviendra dans la dernière partie de ce livre sur les «matériaux» nécessaires à toute construction, ces prérequis que l'on retrouve dans chaque projet que l'on souhaite bâtir. Comme pour tout acte de construction, l'art requiert la maîtrise de règles, une connaissance des procédés bien souvent découverts par d'autres et sur lesquels l'artiste va au moins partiellement s'appuyer. Ce point est important car il montre que réaliser une œuvre artistique qui suscitera l'intérêt de ceux qui l'observent n'est pas réservé à quelques génies hors du commun. Pour bien «construire», l'artiste doit avoir du talent et ce dernier s'acquiert, se développe, se travaille (sinon à quoi serviraient les écoles d'art, les conservatoires et les ateliers mis en place par les plus grands artistes de l'Histoire afin de permettre à leurs «disciples» de marcher sur leurs traces?). L'artiste talentueux se distingue alors du génie: ce dernier ne se contente pas d'appliquer des règles existantes, il en invente de nouvelles qui serviront à leur tour de références pour d'autres artistes. D'une certaine manière, l'artiste génial possède un don, une faculté qui ne s'acquiert pas uniquement par le travail et l'effort. On peut tous décider d'avoir du talent, mais avoir du génie reste aléatoire...

- Quand les œuvres forment l'ouvrage :
la collection d'art

Certains mettent ensuite leur passion à rechercher, rassembler et mettre en cohérence ces œuvres conçues par d'autres. Lorsque l'on tient compte de l'énergie, du temps et de l'argent

que certains investissent pour créer une collection d'œuvres d'art (ou de tout autre objet), il y a lieu de la considérer comme un ouvrage de construction à part entière. Le Baron Philippe de La Renotière von Ferrari était ainsi célèbre pour ses voyages autour du monde à la recherche des timbres-poste les plus rares pour compléter sa collection. Le budget qu'il réservait à sa passion était apparemment sans limite, de même que les efforts qu'il était prêt à entreprendre pour lever tout obstacle qui s'interposerait entre lui et « l'ouvrage de sa vie ». Jusqu'à demander de faire ajouter un wagon à un train initialement complet afin de permettre à l'un de ses experts de se rendre à une vente¹.

Contrairement à une simple accumulation d'éléments sans logique entre eux, c'est l'histoire racontée par la collection qui lui donne sa valeur. Et bien plus que le fait de construire une structure visible, le collectionneur devient progressivement un spécialiste de son sujet. Certains bâtissent ainsi une véritable expertise qui fait référence dans leur domaine. Ils partagent leur passion, édifient un réseau relationnel regroupant des personnes animées des mêmes centres d'intérêts. Enfin, leur ouvrage édifié année après année finit souvent par posséder une valeur culturelle et financière considérables. Témoignage d'un statut social, la collection était autrefois l'apanage des aristocrates et des riches bourgeois qui l'utilisaient comme moyen de faire étalage de leur richesse et de leur pouvoir ; on évoquait alors sa collection d'œuvres d'art comme on parle de son château ou de ses terres... Pour d'autres, la collection relève du domaine de l'intime : cachée aux yeux du public, enfermée à double tour, elle est avant tout un moyen de satisfaire son ego loin du regard des autres.

1. <http://philatelor.e-monsite.com/pages/les-collectionneurs-célèbres/>

- « Home sweet home »

D'autres construisent étape par étape un foyer à leur image, rénovent une maison par petites touches pour en faire la résidence dont l'agencement, la décoration et le style correspondent à leur personnalité. Dans l'inconscient, l'image de la maison est d'ailleurs associée à la personnalité de l'individu : ce n'est pas étonnant que pour certains édifier leur maison est *la* construction d'une vie, et pour beaucoup en tout cas elle en est l'un des principaux objectifs, comme l'une des manières les plus évidentes de projeter dans un ouvrage le reflet de qui ils sont.

Tout le monde a entendu parler de Ferdinand Cheval dont il a été question auparavant. Modeste facteur de la fin du XIX^e siècle - début XX^e, il a passé plus de dix ans de sa vie à mettre à profit les longues heures de marche que lui imposait son métier pour imaginer un « palais idéal ». Palais dont il a un jour décidé d'entreprendre l'édification, en ramassant les pierres les unes après les autres le long du chemin, et en construisant l'ensemble, progressivement pendant plus de vingt ans. Et il ne s'est pas arrêté là ! Une fois son ouvrage achevé, et devant le refus des autorités de l'époque d'accéder à sa demande d'être enterré dans son palais, il s'est lancé dans la construction de son propre monument funéraire, en y consacrant encore dix années supplémentaires.

Là encore, il n'est pas question de juger de l'utilité ou des motivations qui poussent certains individus comme Ferdinand Cheval à se lancer dans un projet de construction aussi démesuré et en apparence quasi-irrationnel. On pourra dire que cet homme était un original, pas très équilibré et animé par des motivations étranges (qui passerait toute une décennie de sa vie à construire son propre tombeau, à moins d'obsédé par les conditions de sa « survie » après la mort ?). Mais le fait remarquable n'est pas tant ce qui a motivé le Facteur Cheval

que la volonté sans faille qu'il a mise à construire son projet. Il ne s'est inspiré de personne pour décider de se lancer, et a même dû subir les sarcasmes de ceux qui l'entouraient. Il a pourtant persévéré pendant vingt ans, puis, sans voir sa détermination faillir, a poursuivi son ultime projet pendant encore dix ans. Il a sûrement douté certains jours, peut-être même baisser les bras pendant une courte période devant l'ampleur de la tâche, la fatigue et l'absence d'encouragements. Mais sa soif de construire a fait de ce modeste facteur l'un des bâtisseurs les plus originaux de notre époque. C'est cette force de caractère que les visiteurs observent lorsqu'ils découvrent son « palais idéal » un siècle plus tard.

7. « Mon Projet SA » ou « Je Construis.com »

« Les opportunités d'affaires sont comme les bus.
Il y en a toujours un autre qui arrive. »

Richard Branson, PDG-fondateur du groupe Virgin

- De Coluche à Steve Jobs...

Quel point commun entre Joséphine Baker, Coluche et Lino Ventura ? Ces personnalités sont aujourd'hui quasiment aussi célèbres pour l'œuvre humanitaire qu'elles ont édifiée, dans les dernières années de leur vie pour certaines, que pour le reste de leur carrière. Bien sûr, il est sûrement plus facile de porter une telle initiative lorsque l'on est une célébrité qui dispose déjà des moyens financiers pour créer une structure, embaucher du personnel, acheter ou louer des locaux, et qui bénéficie par ailleurs de l'appui des médias ainsi que d'un capital sympathie auprès du grand public et donc de donateurs potentiels.

Pour autant, les fondateurs d'associations ou les bâtisseurs d'entreprises ne se sont pas tous servis de leur célébrité pour donner vie à leur projet. Certaines histoires de créations

d'entreprises sont d'ailleurs devenues de véritables légendes. En 1939, deux jeunes ingénieurs américains décident de créer dans un garage d'une petite ville de l'Ouest des Etats-Unis une modeste société spécialisée dans les appareils de mesure électronique. Leur mise de fond? Moins de 600 dollars. *A priori* pas de quoi fonder une multinationale de l'informatique qui capitalisera un jour près de cent milliards de dollars. *A priori* seulement, car c'est bien ce qu'ont réussi à édifier William Hewlett et David Packard en créant HP.

Quelques trente-huit ans après la création de HP, deux autres jeunes Américains fabriquent leur premier ordinateur, au fond du garage de la maison familiale (décidément...). Ils décident de le commercialiser sous l'étiquette de l'entreprise qu'ils viennent de créer pour l'occasion, une société dont le logo représentera une pomme...

- ... un socle commun de qualités pour entreprendre

Certes, ces cas constituent des exceptions, et tous les jeunes créateurs d'entreprises ne deviendront pas des Steve Jobs, le charismatique co-fondateur d'Apple. Certes, beaucoup de ces *success stories* trouvent leur origine aux États-Unis où la culture de la réussite et l'encouragement à entreprendre font quasiment partie des gènes. Mais ces bâtisseurs partagent tous un certain nombre de qualités, sorte de socle minimum qui n'est pas réservé aux génies du business ou aux individus ayant baigné depuis leur petite enfance dans un environnement entrepreneurial.

Ils sont d'abord et avant tout habités par la conviction que leur projet a du sens et qu'il fait écho à une attente claire d'un marché, qu'il soit commercial dans le cas d'une entreprise, ou non-lucratif dans le cas d'une association caritative

par exemple. Steve Jobs avait ainsi la ferme certitude que les ordinateurs ne devaient pas rester réservés aux grandes entreprises, aux centres de recherche ou aux forces militaires, mais que leur généralisation auprès du grand public était inéluctable et nécessaire.

Ils sont par ailleurs suffisamment confiants dans le fait de disposer de toutes les capacités pour mener à bien leur projet, ou ils savent comment les acquérir. Ils connaissent leurs forces sans les surestimer et font preuve de lucidité concernant leurs handicaps sans les laisser devenir des prétextes.

Ils sont enfin conscients que le parcours ne sera très probablement pas une ligne droite et que les obstacles seront nombreux, mais ils gardent la perspective en tête (*the big picture* comme disent les Anglo-Saxons), refusant de laisser les arbres cacher la forêt. De nombreuses personnes parmi les grands bâtisseurs d'empires industriels ont dû s'y reprendre à plusieurs fois avant de voir décoller leur entreprise. On ne retient généralement que la partie brillante de leur carrière, celle qui les a rendus célèbres, et on ignore souvent que certains d'entre eux comme Walt Disney ou Henry Ford ont vécu des échecs à répétition avant de connaître le succès. Échecs qui, de leur aveu à tous, ont fortifié leur caractère, développé en eux une saine impatience de réussir et ont finalement posé les fondements de leurs succès futurs. Nous reviendrons un peu plus loin sur ces « bons mauvais exemples » en évoquant la carrière professionnelle comme objet de construction.

Ces qualités ne sont pas des traits de caractère surnaturels réservés seulement à quelques individus privilégiés par la nature ou « bien nés », dans la bonne famille ou le bon pays. Être convaincu du bien-fondé de son projet, confiant dans ses capacités ou prêt à mettre en place les moyens nécessaires pour les développer, tout en ayant la tête suffisamment dure

pour ne pas renoncer lorsque les difficultés s'accumulent : ce n'est peut-être pas suffisant pour être le nouveau Steve Jobs (ce qui n'est d'ailleurs probablement pas votre objectif), mais c'est clairement la pierre angulaire sur laquelle peut construire tout individu dont l'ambition est d'entreprendre.

8.

Trente millions de carrières, trente millions d'histoires à construire

« Votre travail va occuper une grande partie de votre vie,
et la seule manière d'être vraiment satisfait
est de croire en ce que vous faites.
Et la seule manière d'y arriver, c'est d'aimer ce que vous faites.
Il n'y a pas de compromis possible.
Si vous n'avez pas encore trouvé, continuez à chercher.
Ne vous résignez surtout pas. »

Steve Jobs

- Un voyage le long du chemin de chars...

La construction d'une carrière professionnelle est probablement un cas à part parmi les ouvrages qu'un homme peut ambitionner de construire. Alors que la plupart des projets ont comme finalité l'atteinte d'un objectif bien précis, le projet s'achevant une fois cet objectif atteint, un projet de carrière représente la construction d'un chemin – le mot « carrière » vient du latin *carrus* qui signifie « chemin de chars ». C'est une histoire que l'on construit, un voyage en compagnie d'autres

personnes, collègues, patrons, collaborateurs ou clients. Un chemin qui pourra se confondre partiellement avec le projet d'une entreprise pendant quelques années, avant peut-être de diverger vers un autre projet, parfois plusieurs fois dans une même carrière.

Le long du chemin, les objectifs poursuivis peuvent être très divers : certains se focaliseront sur les meilleurs moyens de maximiser leurs revenus et orienteront leur parcours dans ce sens ; d'autres chercheront la reconnaissance sociale, ou bien celle associée à leur savoir-faire ; d'autres encore auront comme motivation le fait d'appartenir à un réseau de compétences. Quels que soient les objectifs recherchés, le parcours professionnel est une véritable construction, édifiée étape par étape, parfois brillamment réalisée, ou au contraire négligée.

- Un tiers de sa vie juste pour manger ?

Car la carrière est probablement ce qui devrait être l'une des principales constructions d'une vie. Il n'y a qu'à considérer le temps que chaque individu consacre à sa vie professionnelle pour prendre conscience du gaspillage de temps et d'énergie si cette vie n'est vue que comme une obligation qu'il faut juste attendre de voir passer « car il faut bien manger »... Une personne qui aurait travaillé pendant quarante-deux ans, quarante-cinq semaines par an, cinq jours sur sept, totaliserait ainsi près de neuf mille cinq cents jours de travail sur l'ensemble de sa carrière, soit près d'un tiers de l'ensemble du temps qu'il aura passé sur cette terre...

Un certain nombre de personnes ont la chance d'avoir choisi leur formation professionnelle ; elles évoluent dans un secteur porteur qui leur permet de décider de l'entreprise dans laquelle elles souhaitent progresser, tout en conservant l'option de la quitter pour une autre dès qu'une meilleure opportunité

se présentera. Pour paraphraser Confucius, ces personnes, en choisissant un travail qu'elles aiment, « n'ont pas à travailler un seul jour de leur vie ». D'autres subissent un métier considéré comme un devoir imposé ; la construction de leur vie se déroule hors du cadre professionnel, le soir, les weekends ; pour certains c'est quand arrive la retraite qu'il devient possible de commencer vraiment à vivre.

- De l'éternel étudiant...

Pour autant, ceux qui ont le privilège de pouvoir choisir leur profession, leur employeur et de gagner honorablement leur vie ne construisent pas nécessairement davantage leur carrière que ceux qui subissent le monde du travail. Le « syndrome de l'éternel étudiant » évoqué précédemment se retrouve aussi parmi ceux qui paraissent réussir professionnellement. Demandez à un recruteur quels sont les éléments qu'il scrute en premier dans un Curriculum-Vitae. Bien sûr, il y a peu de chances qu'il fasse l'impasse sur le diplôme, les compétences acquises et l'identité des employeurs chez qui le candidat a fait ses armes. Mais si ces éléments sont présentés comme une succession sans fil conducteur, le candidat donnera l'image d'un individu qui accumule les expériences sans chercher à construire une carrière cohérente. Il passera pour une personne dont la candidature n'est pas justifiée par un projet construit, mais par un opportunisme à court-terme. Or à moins que l'entreprise ne recherche un intérimaire ou une personne pour un contrat à durée déterminée, elle s'interrogera sur la capacité du candidat à s'engager dans le projet de l'entreprise et à construire avec elle sur la durée. Elle ne souhaitera probablement pas prendre le risque d'investir dans une jeune recrue, de la former, pour la voir ensuite quitter l'entreprise à la première opportunité qui se présentera pour elle.

- ... à la construction de sa « marque »

Développer un véritable projet professionnel est donc indispensable même s'il peut être difficile voire utopique d'avoir une vision claire de ce que l'on souhaitera faire dans vingt ans. Même l'impression de ne pas avoir un travail prestigieux ne doit pas empêcher de construire. Durant mes années au collège, l'un des hommes clé de l'établissement était la personne en charge de l'entretien et des petits travaux divers. Le terme « d'homme à tout faire » dans son cas n'avait rien de péjoratif tant sa débrouillardise, associée à la qualité de son travail et à sa réactivité lui conférait une réputation qui imposait le respect. Cet homme qui « valait de l'or » selon les mots du directeur du collège s'était construit une *marque* auprès de ses supérieurs et de l'ensemble du personnel qui le rendait quasiment irremplaçable.

Les spécialistes du marketing et de la communication savent mettre en valeur un produit ou une idée, développer une marque afin qu'elle raconte une histoire et qu'elle soit reconnue entre toutes aux yeux des consommateurs. Cultiver sa marque personnelle (une sorte de « moi.com ») est un facteur clé pour construire son parcours professionnel. Pour quelles qualités et compétences souhaitez-vous être connu ? Pour votre fiabilité, votre rigueur, votre créativité, votre capacité à travailler avec ou à faire travailler des personnes d'horizons très différents ? La liste peut être longue. L'important est de trouver les quelques compétences ou qualités qui feront votre réputation et positionneront votre *marque*. Il ne s'agit pas nécessairement d'entrer en compétition avec vos collègues, mais de tracer *votre* chemin. Vous construisez une partie de votre vie ; votre point de référence n'est donc pas vos collègues mais *qui* vous souhaitez devenir.

Pour développer votre marque, c'est contre une partie de vous-même que vous devrez probablement lutter au quotidien : contre la tendance naturelle à préférer le confort d'un poste que vous maîtrisez mais dont vous avez fait le tour et qui ne vous permet plus de progresser autant qu'auparavant ; contre la tentation de vous endormir sur vos lauriers en considérant que vos succès passés sont suffisants pour vous permettre de faire une pause dans votre carrière. Malheureusement, arriver à un palier constitue bien souvent la première étape avant la régression. Un coureur de fond sait qu'il ne doit pas s'arrêter pendant la course au risque de casser définitivement son rythme et d'être incapable de repartir. Construire sa marque année après année pour ensuite la laisser périliter par excès de confiance et d'autosatisfaction est sûrement l'une des pires choses qui puissent arriver dans une carrière. Le monde des entreprises est rempli d'exemples de sociétés autrefois prestigieuses et leaders de leur domaine qui, considérant qu'elles n'avaient plus rien à prouver, ont cessé d'innover et ont laissé dépérir une marque reconnue. Nokia, autrefois numéro un incontesté de la téléphonie mobile, s'est ainsi écroulé en quelques années faute d'avoir conservé la même dynamique et sa capacité d'adaptation. Sa marque jadis symbole de créativité et de haute technologie a aujourd'hui toutes les peines du monde à être visible à côté d'autres acteurs qui ont mis un point d'honneur à progresser en se remettant régulièrement en question.

Les personnes qui cherchent à bâtir leur réputation professionnelle entretiennent leur marque chaque jour car elles savent qu'une marque négligée finit tôt ou tard par tomber dans l'oubli. Elles veillent à développer leurs compétences quotidiennement et à *le faire savoir* car, dans un monde où la communication est omniprésente, ce qui ne se sait pas n'existe pas.

- Disney et Lincoln ou des histoires de galères

Plus l'histoire d'une carrière est longue, plus la probabilité d'y rencontrer des écueils est importante. La capacité de rebondir après un ou plusieurs échecs est particulièrement éloquente lorsqu'il est question de personnalités célèbres pour avoir édifié un immense empire industriel ou construit une carrière politique prestigieuse. Ainsi, qui peut imaginer Walt Disney perdre son premier emploi de rédacteur à cause de son manque d'imagination, puis connaître échec sur échec en tentant de monter des affaires peu concluantes ? Ou encore, Abraham Lincoln subir deux faillites, être battu à trois reprises aux élections du Congrès américain, échouer deux fois aux élections sénatoriales, avant finalement de parvenir à être élu Président des États-Unis à l'âge de soixante ans ?¹ C'est pourtant ce qu'ont vécu ces personnalités dont le succès a dépassé les frontières de leur pays et dont la renommée se poursuit encore aujourd'hui, des décennies après leur disparition. Le genre de personnes que l'on cite aujourd'hui en exemple lorsqu'il s'agit d'évoquer ceux qui personnifient la réussite. Et pourtant, ces personnalités ont été un jour, et parfois pendant longtemps, regardées avec dérision pour leurs échecs successifs par des personnes qui n'auraient pas parié un sou sur leur réussite future.

1. www.abrahamlincolnonline.org/lincoln/education/failures.htm

9.

« Je t'aime, moi non plus »

« Il n'est pas bon que l'homme soit seul ;
je lui ferai une aide qui sera son vis-à-vis. »

La Bible, Genèse 2 : 18

- Un ouvrage d'équipe

La construction de notre vie affective est peut-être l'œuvre la plus complexe parmi toutes celles qui occupent notre existence. Certains bâtissent de brillantes carrières, édifient des monuments prestigieux ou se construisent une personnalité de dirigeant charismatique, mais se révèlent incapables de construire une relation de couple stable. Quand d'autres, moins talentueux selon les critères classiques de réussite, s'illustrent dans une vie affective épanouie et durable.

Source d'épanouissement profond pour les uns, la vie affective peut ainsi être un véritable désert générant découragement, amertume ou même dépression pour d'autres. Du fait de la charge émotionnelle associée aux relations de couple, et plus généralement de l'affectif qui caractérise les relations familiales et amicales, il est clair que l'on ne peut pas construire sa vie affective simplement en appliquant un plan rationnel

comme on construit une maison, voire une carrière professionnelle. Notre plan individuel ne suffit plus, il doit tenir compte de l'autre, de ses priorités parfois différentes des nôtres, de la vitesse à laquelle il avance. C'est le domaine de l'écoute et du compromis, afin d'aboutir à un projet commun de construction. C'est aussi le domaine où l'on est le plus confronté à nos faiblesses – et à l'opportunité de les corriger – à travers la manière dont l'autre réagit face à ces faiblesses.

On verra dans la suite de ce livre que les interactions entre individus constituent un matériau fondamental pour mener à bien la plupart des grands projets de notre vie. Mais s'il y a un ouvrage dans lequel rien ne peut se faire sans un véritable travail d'équipe, c'est bien la construction de notre vie affective. Quand la Bible semble évoquer la création de la femme motivée par le besoin de l'homme d'avoir une compagne de route afin de ne pas s'ennuyer, il est normal que de telles lignes fassent sursauter... Mais le texte n'évoque-t-il pas simplement le besoin fondamental de l'individu (l'homme au sens de l'être humain dans son ensemble, et non juste l'individu masculin) de s'appuyer sur ses proches (notamment au sein d'une relation de couple), d'échanger aide et affection et de construire avec eux ?

- Reconstruire l'édifice à terre

Quand l'affectif est de la partie et qu'il s'agit de construire avec des émotions et des sentiments, rebâtir quand tout est brisé représente sûrement un des plus grands défis. Si certains ont dû reconstruire, parfois à plusieurs reprises, après avoir connu un échec professionnel ou politique (Abraham Lincoln est un exemple parmi les plus emblématiques, mais bien

d'autres personnes pourraient s'identifier), que dire de ceux qui ont dû puiser en eux la force de rebâtir une famille? L'histoire de Martin Gray est à ce titre l'un des récits les plus marquants. L'auteur de *Au nom de tous les miens*¹, après avoir vu disparaître ses parents et ses deux frères dans les camps nazis, a reconstruit une famille et retrouvé la joie de vivre en compagnie de ses proches. Jusqu'au jour où il a dû affronter la mort de son épouse et de ses quatre enfants dans un incendie de forêt. Peu de personnes ont vécu ce malheur de perdre deux fois leur famille et beaucoup auraient abandonné tout espoir et volonté de reconstruire. Pourtant Martin Gray a, une fois de plus, décidé de rebâtir. Dominant la douleur et l'abattement, luttant d'abord pour survivre à ce drame puis pour reconstruire activement, il a posé les fondations d'une nouvelle famille qui lui a donné cinq enfants.

1. Martin Gray, récit recueilli par Max Gallo, *Au nom de tous les miens*, éditions Robert Laffont, 1971.

10.

Quand l'ouvrier est aussi l'ouvrage

« Dans la vie il ne s'agit pas nécessairement d'avoir un beau jeu,
mais de bien jouer de mauvaises cartes. »

Robert Louis Stevenson

- La justification de toute construction

L'acte de construction le plus conséquent pour chaque individu est à l'évidence celui qui commence dès nos premiers instants sur terre pour s'achever au moment de notre dernier souffle. Le sujet de la construction de notre identité est suffisamment vaste pour faire l'objet d'un ouvrage à part entière. D'une certaine manière, tous les autres actes de construction décrits précédemment constituent des sous-ensembles de la construction de soi. Construire sa carrière professionnelle, son foyer ou son réseau relationnel participe à bâtir son identité : on se définit en grande partie par rapport à notre profession, à notre statut social et familial.

Mais on peut aussi voir dans la construction de soi un prérequis pour la réalisation de toutes les autres dimensions de notre existence : un employeur, comme on l'a vu, recherche bien entendu des compétences mais surtout une personnalité,

un savoir-être qui s'avère souvent tout aussi indispensable qu'un savoir-faire pour évoluer dans une entreprise et être capable de collaborer avec (voire de faire collaborer) des personnalités parfois très différentes. Nos principes moraux, notre capacité à nous adapter à des cultures et individualités étrangères aux nôtres, à gérer notre stress dans des situations professionnelles tendues : ces « compétences » ne s'acquièrent ni à l'école ni dans des livres (même si des formations spécifiques peuvent aider). Prendre soin de notre forme physique en pratiquant un sport régulier et en veillant à la qualité (et à la quantité...) de notre alimentation, c'est aussi se construire, et l'impact est généralement notable sur notre capacité à entreprendre d'autres projets avec davantage d'énergie et d'endurance ainsi qu'un meilleur mental.

- Se construire soi-même, toujours avec les autres

On se construit tout au long de notre vie, en se frottant aux autres (« On peut tout acquérir dans la solitude hormis du caractère » écrivait Stendhal) et à nos propres expériences. Ces éléments que certains sociologues appellent des supports¹ constituent ce qui nous aide à « pousser droit » comme le ferait un tuteur dans le cas d'une plante. L'enfant se construit en s'identifiant et en se confrontant à ses amis mais aussi aux figures d'autorité, parents, enseignants (la confrontation n'est d'ailleurs pas nécessairement brutale, elle peut prendre la forme d'une décision, consciente ou non, mais pas forcément visible, de ne pas « devenir comme cela »). Il fait ses premiers choix, depuis les copains qu'il va fréquenter, aux sujets qui vont l'intéresser, en passant par les bêtises dont il apprendra les

1. Vincent Caradec et Danilo Martuccelli, *Matériaux pour une sociologie de l'individu. Perspectives et débats*, Presses Universitaires du Septentrion, 2005.

conséquences et qui seront autant de leçons pour lui permettre de placer ses propres barrières.

Mais si l'enfance est la période pendant laquelle se bâtissent les fondations de la construction de soi, l'être humain est suffisamment souple pour adapter, voire réadapter, cette construction tout au long de son existence. Les supports changent au fur et à mesure que l'on avance dans la vie, mais ils sont toujours là pour accompagner la construction de notre identité : aux copains et aux parents font place le conjoint, les enfants et heureusement toujours les amis. Puis les petits-enfants et parfois les aides à domicile apparaissent dans nos vies quelques années plus tard. L'environnement change et avec lui les occasions de se construire. Le temps, comme on le verra plus tard, est notre allié, et ne doit jamais être vu comme un prétexte pour ne plus construire. Car aucune construction d'envergure, et encore moins celle de notre personnalité, ne peut se réaliser rapidement.

- De la Manche à l'Everest,
ou les conquérants du possible

Je voulais terminer cette partie par quelques exemples d'hommes et de femmes impressionnants dans leur détermination à *s'auto-construire*. Des individus qui ont cherché à dépasser leurs limites dans le seul but de rechercher la victoire sur eux-mêmes. C'est notamment le cas d'Arunima Sinha, une jeune femme indienne de vingt-six ans, amputée d'une jambe à la suite d'un accident, et qui a gravi l'Everest le 21 Mai 2013. Sa motivation ? Faire quelque chose hors de commun pour que les gens arrêtent de la regarder avec pitié¹. Douze ans plus tôt, c'est un aveugle de naissance, l'Américain Erik Weihenmayer,

1. « Arunima Sinha, première femme amputée à gravir l'Everest », Le Parisien.fr, 22 Mai 2013.

qui devenait le premier non-voyant à gravir le toit du monde. Plus près de chez nous, Philippe Croizon, un Français de quarante-deux ans amputé des quatre membres, a réussi en 2010 la traversée de la Manche à la nage. Aux dires de son coach, alors qu'il avait pris la décision de se préparer physiquement et mentalement à relever ce défi, Philippe Croizon était alors incapable d'aligner deux longueurs de bassin... Deux ans plus tard et après s'être imposé jusqu'à trente heures d'entraînement par semaine, il réussissait l'exploit¹.

Certains les ont appelé des « conquérants de l'inutile », car que subsiste-t-il de leur œuvre une fois l'objectif atteint ? Il reste la démonstration, pour soi-même, que le doute ou la peur peuvent être vaincus à travers la réalisation d'un exploit qui participe à la construction de soi. Il reste l'inspiration, pour les autres, que si un non-voyant peut surmonter autant d'obstacles et réussir à gravir la plus haute montagne du monde, à quel point doit-il être plus simple à un homme valide de relever les quelques défis qui doivent lui permettre de créer son entreprise ?

1. « Sans bras ni jambes, il traverse la Manche à la nage », Le Monde.fr, 18 Septembre 2010.



Partie 4

Et s'il était trop tard ? Le prétexte de l'âge

11. Quand les habitudes sont un obstacle...

« Le plaisir de l'habitude est souvent
plus doux encore que celui de la nouveauté. »

Marcel Proust

- Ce qui ne me tue pas... ne me rend pas
nécessairement plus fort

Le fait que l'homme soit un être d'habitudes est évidemment à considérer selon les deux faces de la pièce. Que les habitudes façonnent notre caractère et finissent par définir l'étendue de ce que nous allons construire – ou au contraire ne jamais construire – est valable pour le meilleur comme pour le pire. Acquérir des habitudes qui nous aident à construire se travaille. Mais se débarrasser de celles qui nous limitent nécessite un effort parfois plus ardu encore, particulièrement quand ces habitudes nous sont confortables et rassurantes.

C'est une chose de se battre contre un vice évident que l'on a laissé s'installer dans notre vie (un caractère colérique, un penchant pour l'alcool ou l'excès de nourriture),

c'en est une autre de lutter contre une habitude qui ne semble pas faire de mal ni à soi ni aux autres et qui peut même passer pour une marque de sagesse. Tel est le cas par exemple d'une réticence à prendre un risque mesuré, que l'on requalifie en saine prudence quand il s'agit souvent d'une peur de l'inconnu pour ne pas dire d'un manque de courage. Je ne parle pas ici de se jeter tête baissée dans des choix inconsidérés, d'investir la moitié de son épargne dans des produits financiers dont on ignore tout, ou de changer de carrière sur un coup de tête sans avoir mûrement préparé les étapes suivantes. Ce dont il est question ici est une crainte réflexe qui nous paralyse face à la nouveauté et nous fait choisir la solution la plus confortable. Solution qui se révèle être souvent la moins prometteuse car comment saisir une opportunité sans accepter le changement ? «Ce qui ne me tue pas me rend plus fort» écrivait Nietzsche. Gageons que si certaines habitudes ne sont pas nécessairement mortelles physiquement, elles peuvent anesthésier mentalement les individus et tuer en eux leur capacité à se projeter dans l'avenir, à découvrir de nouveaux chemins et à les explorer pour continuer de construire à tout âge.

- Rester jeune ou l'art de garder le contrôle sur ses habitudes

Puisque nous sommes des êtres d'habitudes et que certaines d'entre elles contribuent à nous construire, comme on l'a vu dans la première partie de ce livre, il n'est ni réaliste ni profitable de fuir toute habitude au prétexte qu'elle tuerait en nous notre volonté de changement. Un peu comme si l'on considérait que l'argent est mauvais en soi parce que certains usages en sont condamnables, ou parce que certains individus y sont tellement attachés que leur amour pour l'argent perturbe leur comportement et les conduit à faire

des choix qu'ils regretteront. Il en est de même de nos habitudes : le problème n'est pas l'habitude mais la frilosité à en changer.

« La jeunesse, c'est la capacité de changer ses habitudes » selon le psychologue Éric Allouch. De la même manière, être vieux dans sa tête ne commence-t-il pas dès lors que l'on préfère la routine au changement et que l'on apparaît davantage rassuré par des habitudes que stimulé par de nouveaux projets ? Autrement dit, ne devient-on pas *vieux* à partir du moment où l'on commence à perdre le contrôle sur ses habitudes ? La réticence au changement finit par faire place à une réelle incapacité à s'adapter, à l'image d'un gymnaste qui, cessant de s'entraîner, perdrait rapidement sa souplesse et ses facultés à se maintenir à un niveau élevé de performances.

Je terminerai ce chapitre par ce texte du poète et homme d'affaires américain Samuel Ullman, popularisé par le général Douglas MacArthur qui en avait accroché une copie sur le mur de son bureau et qu'il avait pris l'habitude de citer régulièrement dans ses discours :

Être jeune

La jeunesse n'est pas une période de la vie,
elle est un état d'esprit, un effet de la volonté,
une qualité de l'imagination, une intensité émotive,
une victoire du courage sur la timidité,
du goût de l'aventure sur l'amour du confort.

On ne devient pas vieux pour avoir
vécu un certain nombre d'années ;
on devient vieux parce qu'on a déserté son idéal.
Les années rident la peau ;
renoncer à son idéal ride l'âme.

Les préoccupations, les doutes,
les craintes et les désespoirs
sont les ennemis qui, lentement,
nous font pencher vers la terre
et devenir poussière avant la mort.

Jeune est celui qui s'étonne et s'émerveille.
Il demande, comme l'enfant insatiable Et après ?
Il défie les événements
et trouve la joie au jeu de la vie.

Vous êtes aussi jeune que votre foi.
Aussi vieux que votre doute.
Aussi jeune que votre confiance en vous-même
aussi jeune que votre espoir.
Aussi vieux que votre abattement.

Vous resterez jeune tant que vous serez réceptif.
Réceptif à ce qui est beau, bon et grand.
Réceptif aux messages de la nature,
de l'homme et de l'infini.

Si un jour votre cœur allait être mordu
par le pessimisme et rongé par le cynisme,
puisse Dieu avoir pitié de votre âme de vieillard.»

12.

La seule partie de ma vie qui n'est pas déjà construite

« Un homme n'est vieux que quand les regrets
ont pris chez lui la place des rêves. »

John Barrymore, acteur américain

- De de Gaulle à Susan Boyle :
trop vieux pour réussir ?

S'il est certainement trop tard pour devenir un pianiste virtuose à l'âge de soixante ans si l'on n'a jamais touché un instrument de musique de sa vie, ou pour démarrer une carrière d'athlète professionnel à trente ans avec comme expérience sportive la plus notable celle du cross de son école communale vingt ans plus tôt, l'Histoire (la Grande ou la petite) regorge d'exemples d'hommes et de femmes qui se sont révélés sur le tard. Ils ont décidé de relever un nouveau défi à un âge où beaucoup considèrent qu'il est temps de passer la main, que le corps ou le mental ne suivra pas, qu'ils sont entourés de jeunes beaucoup plus capables qu'eux, mieux formés et disposant de la vie devant eux.

Ainsi, Charles de Gaulle, était un officier quasiment inconnu jusqu'à l'âge de quarante-quatre ans, un âge où dans certaines professions beaucoup de personnes sont déjà considérées comme entrant dans la dernière phase de leur carrière... Certes, on pourrait dire qu'il a bénéficié de circonstances exceptionnelles : la guerre, la débâcle de 1940 et la défaite française lui ont donné l'occasion de s'illustrer et de se démarquer des autres officiers et dirigeants de l'époque. Sans l'armistice qui a suivi, il serait peut-être resté un officier anonyme parmi tant d'autres. Mais lui seul a su saisir l'opportunité quand aucun des autres généraux qui ont « suivi la tendance » n'est entré dans l'Histoire.

Du côté de la petite Histoire, celle des exploits sportifs, que dire du Japonais Yuichiro Miura devenu en 2013 le premier octogénaire à gravir l'Everest ? Cet exploit seul serait déjà suffisamment exceptionnel, mais c'est sans compter sur le fait que Yuichiro Miura en était à sa troisième ascension de la plus haute montagne du monde, la première fois à l'âge de soixante-dix ans, puis la seconde cinq ans plus tard. Et M. Miura pouvait s'inspirer de l'exemple de son propre père qui avait réalisé la descente du Mont Blanc à ski à l'âge de... quatre-vingt-dix-neuf ans¹.

Plus proche de nous, et dans un registre plus « people », Susan Boyle est un exemple de ces personnes qui savent ce dont elles sont capables et refusent tout simplement de ne pas voir leur projet aboutir, quel que soit leur âge, leur expérience passée et les chances de réussite que leur prête leur entourage. Renoncer n'est juste pas une option à envisager. Le projet de vie de Susan était de faire connaître au monde ses talents de chanteuse. Chanter pour son église ou jouer du piano pour ses proches aurait pu lui suffire, mais son projet allait bien au-delà de ce cercle restreint. Alors pendant plus

1. « Un octogénaire nippon gravit l'Everest », Le Monde.fr, 23 Mai 2013.

de quarante ans, elle a cherché à se donner toutes les chances, répondant toujours présente lorsqu'un concours était organisé, et sans se laisser décourager par les résultats. Qu'importe si percer dans le monde du show-business n'est donné qu'à très peu d'individus, si l'approche de la cinquantaine n'est pas le meilleur âge pour devenir une chanteuse populaire, et si les canons de la beauté ne vous avantagent pas. À chaque *mais* qui pouvait se dresser devant son projet, Susan répondait en le balayant d'un revers de la main avec une détermination sans faille. C'est en 2008 qu'elle est finalement remarquée lors de l'émission « Britain's got talent » destinée à promouvoir de futures stars potentielles du monde du spectacle. Davantage encore que sa voix hors du commun, et dont Susan n'avait jamais douté, c'est la force impressionnante qui frappe cette femme dès qu'elle se trouve sur scène et qu'elle commence à chanter. Sa passion, son désir ardent d'atteindre le rêve qu'elle s'est fixée depuis son enfance, non seulement s'entendent et se voient, mais inspirent ceux qui dans son public se reconnaissent dans sa volonté de devenir la personne qu'elle voulait à tout prix devenir.

- Notre capacité à remonter le temps...

On pourrait argumenter en avançant que tous ces personnages ont baigné depuis leur enfance dans un environnement favorable qui a constitué le terreau de qui ils allaient devenir : De Gaulle avait ainsi été élevé dans le sentiment de la fierté nationale et témoignait très jeune d'une forte ambition pour le pouvoir, affirmant dès l'âge de quinze ans qu'il serait un jour à la tête de l'Etat¹. Yuichiro Miura avait de qui tenir avec un père qui s'était déjà illustré dans des exploits sportifs à un âge

1. Charles de Gaulle, *Lettres, notes et carnets, 1905-1918*, Plon, 1980.

très avancé. Enfin, Susan Boyle n'aurait jamais été remarquée si elle n'avait eu une voix exceptionnelle qui, sans être nécessairement innée, ne s'est pas développée en quelques mois.

Ces personnes ont donc certes fait preuve tard dans leur vie de leur capacité à construire, mais elles bénéficiaient en quelque sorte d'avantages de départ par rapport à une personne lambda (une éducation favorisant l'ambition ou le goût pour l'exploit sportif, des talents vocaux, etc.). La question qui se pose alors est de savoir s'il est réellement possible de *réécrire* une partie de son histoire lorsque l'on n'a pas disposé de ces mêmes avantages, de construire un projet ambitieux malgré une éducation peu adaptée, ou une forme physique déjà amoindrie.

Le témoignage de Miriam Nelson, une physiologiste américaine, est extrêmement éloquent et va à l'encontre de beaucoup d'idées reçues selon lesquelles l'âge est synonyme de dégradation et qu'il n'est pas possible de regagner les années perdues. Dans le cadre de son étude, Miriam Nelson a sélectionné des femmes octo et nonagénaires, dont la force musculaire et la capacité à se déplacer étaient déjà fortement limitées. Ces femmes ont été entraînées en suivant un programme intensif de musculation, levant poids et haltères plusieurs fois par semaine. L'image de ces grand-mères et arrière-grand-mères jouant les haltérophiles peut faire sourire, le résultat n'en est pas moins spectaculaire : au bout de quatre mois de ce programme, ces femmes qui pour certaines ne se déplaçaient auparavant qu'avec un déambulateur, souffrant d'arthrose et de fragilité osseuse, avaient retrouvé une force qui leur permettait d'accomplir des gestes oubliés depuis longtemps, que certains de leurs propres enfants cinquantenaires ne parvenaient plus à réaliser. Non que leur masse musculaire s'était développée de façon impressionnante, mais leur force avait quasiment triplé en quelques semaines. Le temps était passé, leur vigueur s'était amoindrie, mais elle ne s'était pas éteinte. Il fallait juste combiner effort et volonté

pour rallumer cette vigueur et permettre à ces femmes de « remonter le temps », retrouvant ainsi une capacité à se lancer dans de nouveaux projets¹.

- ... ou à se condamner à ne plus avoir que nos regrets

Il arrive pourtant un moment où la « machine à remonter le temps » ne peut plus être opérationnelle, quand le temps qui reste est tellement limité qu'il ne permet plus de construire quoi que ce soit. C'est sûrement la situation la plus tragique dans une vie : celle où la personne comprend *enfin* ce qu'elle aurait voulu construire, et où elle réalise simultanément que les quelques jours qui lui restent à vivre ne seront simplement jamais suffisants.

Bronnie Ware, une infirmière australienne travaillant dans une unité d'accompagnement de malades en fin de vie, a été frappée de constater à quel point les mêmes regrets revenaient dans la bouche des patients qu'elle accompagnait. « J'aurais aimé avoir le courage de vivre ma vie comme je l'entendais, et non la vie que les autres voulaient pour moi » a-t-elle ainsi entendu à de très nombreuses reprises². Pour ces personnes malheureusement, « remonter le temps » n'est plus possible. Leurs choix passés, leurs décisions de prendre telle direction – ou de ne pas la prendre – les ont amenés à faire une croix définitive sur certains de leurs rêves, et à devoir remplacer « j'aimerai » par « j'aurais aimé ».

Pour la très grande majorité d'entre nous toutefois, nous n'en sommes heureusement pas à ce stade. À nouveau, il ne s'agit

1. Miriam Nelson, *Strong Women Stay Young*, Bantam, 2005.

2. Bonnie Ware, *Les cinq regrets des personnes en fin de vie*, Guy Trédaniel éditeur, 2013.

pas nécessairement d'avoir vingt ans, dix ans ou même un an devant soi. Quelques mois peuvent suffire à construire ou reconstruire une relation, à faire le travail sur soi qui permettra de bâtir jusqu'au dernier moment et de ne pas terminer ses jours au milieu des regrets.

- Demain ne sera-t-il qu'un simple prolongement d'aujourd'hui ?

Quel que soit notre passé, quelle que soit la manière dont nous avons construit notre vie (ou que d'autres l'ont construite pour nous), demain reste une feuille blanche. Que l'on ait vingt ans, quarante ans ou quatre-vingt ans, que le temps qui nous reste à vivre sur cette terre se chiffre en décennies, en années ou en mois, chacun a encore la possibilité d'écrire son lendemain (si vous pensiez que l'avenir est déjà écrit et que le déterminisme conduit la vie de chaque individu, vous ne liriez probablement pas ce livre).

Notre tendance est d'imaginer l'avenir à la lumière du présent. Nous considérons qui nous serons demain, notre environnement, l'endroit où nous vivrons, les relations que nous fréquenterons en fonction de ce que nous vivons aujourd'hui. L'avenir est ainsi un simple prolongement du présent, avec quelques ajustements ici et là : nous serons juste plus vieux, mais nous continuerons à vivre plus ou moins de la même manière. Peut-être ne serons-nous plus capables de faire certaines choses et à l'inverse, l'expérience aidant, notre habileté à en faire d'autres augmentera. Mais globalement nous extrapolons le présent pour imaginer ce que sera notre avenir. Difficile dans ces conditions de croire que nous pourrions réaliser demain ce que nous ne pouvons réaliser aujourd'hui.

- Ou le résultat fataliste de notre environnement ?

Cette difficulté d'imaginer un avenir ouvert, avec un large champ des possibles, se double souvent d'une difficulté à imaginer que nous sommes autre chose que le produit de notre environnement. Plus ou moins consciemment, nous pensons que celui-ci nous dicte qui nous serons demain, ce que sera notre métier, voire où nous habiterons... Nous ne sommes pas maître de notre vie, tout au plus avons nous le contrôle sur certains détails, mais nous subissons notre existence en grande partie.

Pourtant, nombreux sont ceux qui ont fait mentir ces principes. Qui n'ont pas pensé qu'un avenir différent du plus probable était impossible, ou que leur condition sociale, physique ou familiale avait déjà déterminé à l'avance ce que serait leur vie future. De de Gaule à Susan Boyle (pas sûr qu'ils auraient imaginé figurer un jour ensemble dans une même lignée...) en passant par Martin Gray ou ces femmes octogénaires «ressuscitées» par un programme intensif de musculation, tous, quel que soit leur âge, leur situation ou leurs ambitions, ont cru que l'avenir n'était pas écrit mais que c'était à eux de le construire.



Partie 5

Des pelles, des pioches et du ciment

13.

À la recherche des meilleurs matériaux

« Nous pouvons jeter des pierres, nous plaindre d'elles, trébucher dessus, les escalader, ou les utiliser pour construire. »

William Arthur Ward, écrivain américain

Vous vous souvenez probablement de la série télévisée « MacGyver » diffusée dans les années quatre-vingt et dans laquelle le héros parvenait toujours à se tirer de situations *a priori* inextricables grâce à la fabrication de systèmes particulièrement ingénieux et en utilisant uniquement ce qu'il avait sous la main. Quand l'individu lambda n'aurait vu dans une plaque de chocolat qu'un aliment pour gourmands, MacGyver y voyait lui un matériau pour colmater une fuite. Ou encore comment une couche d'aiguilles de pin placée entre deux chemises permettait de réchauffer une personne en réalisant une isolation thermique des plus efficaces. Pour MacGyver, l'intérêt d'un matériau ne dépendait que de l'usage qui pouvait en être fait, à un instant donné.

Pour construire, que ce soit un ouvrage architectural, une entreprise, une vie affective, une carrière professionnelle ou sa propre personnalité, tout individu a besoin

de s'assurer qu'il dispose des moyens – ou qu'il est prêt à les acquérir – pour aller au bout de son projet. Difficile en effet d'imaginer que celui qui veut créer sa société puisse se lancer sans avoir acquis un minimum de connaissances en comptabilité, sans s'assurer qu'il dispose de contacts solides pour former son réseau de partenaires et clients potentiels, et sans s'interroger sur sa capacité à affronter les multiples difficultés qui jalonneront inévitablement son parcours. Et comme les objets utilisés par MacGyver, ces « matériaux de construction » n'ont que l'utilité que chacun voudra bien leur donner : une personne pourra disposer d'une culture impressionnante dans un domaine particulier et ne jamais rien en faire. Ou bien disposer des talents pour organiser et planifier mais sans les mettre en pratique dans un projet concret. Enfin, elle pourra rassembler toutes les connaissances nécessaires, disposer des meilleures relations pour la soutenir et lui ouvrir certaines portes, et même avoir le caractère pour ne pas baisser les bras lorsque les difficultés se multiplieront, mais ne jamais se lancer par peur de l'échec.

- Des cours de calligraphie au premier ordinateur : le chercheur d'or et les opportunités

Dans un discours adressé aux étudiants fraîchement diplômés de l'Université de Stanford en 2005, Steve Jobs, le co-fondateur d'Apple, a retracé brièvement son parcours et les choix qui ont jalonné sa vie. Etudiant peu motivé par les matières imposées, il préférait suivre son instinct sans limiter ses centres d'intérêts aux sujets qui *a priori* devaient garantir son avenir. C'est ainsi que son goût artistique pour la réalisation des belles lettres devait le mener à suivre l'enseignement

de typographie dispensé par le Reed College. « Rien de tout cela n'était censé avoir le moindre effet pratique dans ma vie » expliquait Jobs : de la pure curiosité et le désir d'apprendre un domaine sans avoir l'arrière-pensée qu'il lui serait utile un jour. Quelques années plus tard, alors qu'il concevait ce qui allait devenir l'un des tous premiers ordinateurs personnels, Jobs se remémora ces cours de typographie et les utilisa pour concevoir les formats de caractères qui ont en partie fait la renommée du premier Macintosh¹. Si Jobs avait considéré la calligraphie comme un sujet annexe, sans intérêt et peu utile pour la suite de sa carrière, il serait passé à côté d'une opportunité qui devait s'annoncer particulièrement féconde quelques années après.

Nul ne sait quel chemin prendra son désir de construction dans dix, vingt ou trente ans. Les opportunités de construire ce qui sera l'un des principaux ouvrages d'une vie peuvent apparaître n'importe où. Un jugement trop rapide quant à l'intérêt de telle ou telle connaissance peut faire rater ce qui s'avèrera une formidable opportunité dans l'avenir. D'où l'importance d'élargir ses centres d'intérêts, de garder un esprit curieux et ouvert pour développer sa capacité à repérer ces opportunités, à l'image du chercheur d'or : plus on remue de sable et plus on augmente ses chances de tomber sur une pépite.

- Apprendre sur tout, chaque jour :
« Restez insatiables... »

« Restez insatiables » : c'est sur ces mots que Steve Jobs a conclu son discours aux étudiants de Stanford. Lui qui était connu pour s'intéresser autant à l'informatique qu'à l'art ou à la philosophie, voulait encourager son auditoire à garder

1. Steve Jobs, *Discours de Stanford*, Maxima, 2013.

un esprit ouvert aux nouvelles connaissances et à ne jamais arrêter d'apprendre.

Notre tendance est de nous focaliser sur nos centres d'intérêt du moment; le pragmatisme nous pousse naturellement à nous intéresser à ce qui nous est – ou nous paraît être – utile, selon notre environnement actuel. Si vous êtes étudiant en médecine, il est assez probable que vous alliez privilégier les cours d'anatomie ou la lecture de livres de biologie aux cours d'histoire ou de mécanique automobile. Parce que votre projet (devenir médecin) vous incite à optimiser le temps que vous passez à étudier et à vous concentrer sur le chemin le plus direct et efficace pour atteindre cet objectif. Et *a priori* l'histoire ou la mécanique sont moins utiles à l'étudiant médecin que l'anatomie ou la biologie... Pour autant, il est difficile de savoir ce que l'on construira dans vingt ans et quels «matériaux-connaissances» nous seront nécessaires à ce moment-là. L'étudiant-médecin qui prend des cours d'histoire et de mécanique se retrouvera peut-être un jour à exercer dans un pays étranger où sa connaissance des spécificités historiques et culturelles de la région lui sera d'une aide précieuse pour comprendre et communiquer avec ses patients. Et si, en rendant visite à l'un d'entre eux, son véhicule devait par malchance tomber en panne au beau milieu de la brousse...? Il apprécierait alors très probablement d'avoir eu l'esprit suffisamment ouvert pour s'intéresser à la mécanique alors qu'il était étudiant et lui permettre ainsi de se tirer d'une situation délicate...

Les heures de sommeil devraient être les seules qui n'offrent pas d'opportunités pour apprendre. Le reste de la journée compte plus ou moins dix-sept heures qui peuvent – et devraient – être mises à profit pour perfectionner ses connaissances ou en assimiler de nouvelles. Si vous êtes hôtesse de caisse dans un supermarché, rien ne vous empêche d'initier la conversation avec les clients et d'établir des relations

peut-être privilégiées avec certains d'entre eux. Vous pouvez considérer les centaines de personnes que vous côtoyez chaque jour comme un balai interminable d'individus sans intérêt et avec lesquels le seul échange se limite à « Bonjour », « Avez-vous la carte du magasin ? », et « Au revoir ». Ou bien aller au-delà de vos simples « obligations » et décider que chaque client peut être une opportunité d'apprendre : du père de famille nombreuse complètement dépassé par sa multiple progéniture et qui entasse nerveusement d'une main le contenu de son chariot sur le tapis de caisse tout en retenant de l'autre le petit dernier qui tente d'ouvrir le flacon d'eau de Javel, au client hyper-organisé qui pose chaque article dans un ordre bien établi de façon à optimiser le rangement dans ses sacs : vous êtes un témoin privilégié de tout ce que l'humanité compte comme variété d'individus et de comportements. Qui sait si la connaissance que vous développerez de la nature humaine ne vous sera pas d'une aide précieuse dans quelques années, dans la suite de votre carrière professionnelle ou ailleurs ? Après tout, Ferdinand Cheval, simple facteur de campagne, a utilisé ses nombreuses heures de marche quotidienne pour observer pierres et cailloux et apprendre à identifier ceux qui pouvaient trouver place dans son futur édifice. Loin de constituer une partie stérile de la journée, ces milliers d'heures cumulées ont été mises à profit pour apprendre à bâtir ce qui s'est avéré être l'œuvre de sa vie.

Être ouvert aux nouvelles informations et idées et mettre un point d'honneur à apprendre *chaque* jour : à nouveau c'est le pouvoir de l'habitude et le principe des « petits pas » (avancer un peu mais tous les jours) qui permettra à terme d'avoir eu accès à suffisamment d'informations pour augmenter la chance de repérer une opportunité et savoir la prendre comme telle. Il peut s'écouler des années avant qu'une telle opportunité ne se présente, et le principal défi sera alors de

demeurer «insatiable» jour après jour même quand les résultats tardent à être visibles. On reviendra sur ce point dans un autre chapitre en abordant la notion de *persistance*.

- Savoir remettre en question ce que l'on croit savoir

«C'est ce que nous pensons déjà connaître qui nous empêche souvent d'apprendre», disait Claude Bernard.

Garder le contrôle sur ses habitudes pour rester jeune : c'est évidemment avec la multiplication de nos connaissances, et au fur et à mesure que celles-ci font leurs preuves en étant appliquées avec succès à de multiples occasions, qu'il devient difficile d'accepter de les remettre en question. Certains, après un échec parfois cuisant, finissent par réagir et par accepter de considérer qu'il puisse y avoir d'autres manières de faire. D'autres demeurent arc-boutés sur des convictions inadaptées qui les amènent à reproduire leur échec, parfois jusqu'à ne plus pouvoir revenir en arrière.

L'Histoire foisonne d'exemples de nations ou de civilisations autrefois éclatantes et qui ont décliné, certaines avec une rapidité impressionnante, faute d'adapter leurs connaissances militaires, sociales ou économiques à de nouveaux contextes. L'armée romaine s'est montrée ainsi quasi-invulnérable pendant des siècles, quand les régions à conquérir étaient principalement constituées de plaines à découvert pour lesquelles les légions avaient développé des tactiques de combat groupé imparables. Mais lorsque Rome a tenté d'étendre l'empire au-delà du Rhin, les Germains, habitués aux combats de «guerilla», ont vite compris qu'il suffisait d'attirer les Romains dans leurs forêts denses et difficiles d'accès pour rendre complètement obsolètes leurs techniques de combats ancestrales et tailler leurs armées en pièces. Plus tard, alors que

Rome était contrainte de céder de plus en plus de territoires (et donc de matières premières) aux barbares afin de s'assurer la paix, c'est tout leur système économique, basé en grande partie sur ces territoires autrefois abondants, que les Romains virent s'écrouler. Leur incapacité à remettre en question et réformer un système qu'ils considéraient comme immuable a provoqué en quelques années la chute d'un empire que des siècles avaient été nécessaires à construire.

Un autre exemple célèbre est celui de Galilée qui a préféré s'appuyer sur ses observations plutôt que sur les « connaissances » établies qu'elles contredisaient. Remettre en cause des idées considérées comme des vérités incontestables nécessitait du courage dans le contexte de l'époque, mais aussi la capacité de « voir plus loin » que ce vers quoi l'ensemble de la société pointait son regard. C'est en bousculant les dogmes de la connaissance que de nombreux scientifiques et philosophes ont ainsi contribué à construire notre société moderne.

Beaucoup d'artistes, de chefs militaires, de dirigeants politiques, de chefs d'entreprises ou même d'hommes de science échouent faute de remettre en question leurs certitudes. On verra dans le chapitre suivant que l'on construit en grande partie en s'appuyant sur les découvertes des autres, en capitalisant sur le temps que nos prédécesseurs ont passé à tâtonner, à recommencer, et parfois à échouer.

14.

Les relations: quand 1+1 peut donner un résultat surprenant

« Nos meilleures idées viennent des autres. »

Ralph Waldo Emerson, philosophe et poète américain

- La diversité comme source d'opportunités

Nous vivons aujourd'hui une époque où échanger n'a jamais été aussi simple et rapide. Alors que voici à peine deux décennies il n'existait aucune possibilité de passer un appel téléphonique sans être à domicile ou dans une cabine, il suffit aujourd'hui de mettre la main à la poche pour sortir son téléphone mobile et être mis en relation avec n'importe qui n'importe où. Envoyer un courrier passait obligatoirement par les services postaux et autant de lettres que de destinataires étaient nécessaires, ce qui limitait de fait considérablement les échanges. Internet nous permet aujourd'hui en un clic et en une fraction de seconde de faire parvenir un message à autant d'interlocuteurs que nous le souhaitons. Les forums de discussion en ligne permettent en quelques minutes d'établir un dialogue avec les personnes adéquates

sur des sujets précis. Les moyens sont là, mais les utilisons-nous vraiment pour changer la manière dont nous développons nos relations ?

Notre tendance naturelle est de nous entourer des personnes qui nous ressemblent. Autant les lois de la physique nous enseignent que les pôles contraires s'attirent, autant les relations humaines ont tendance à fonctionner exactement de manière inverse... Nous sommes spontanément attirés vers ceux qui « fonctionnent » comme nous et qui réagissent de manière identique dans des situations semblables. Nous réduisons ainsi le risque d'être incompris de l'autre ou déstabilisé par des réactions inattendues. Des centres d'intérêts communs permettent de passer du temps avec ces personnes sans s'interroger à chaque instant sur ce que l'on va bien pouvoir se dire. Nous partageons la même vision et regardons dans la même direction, mais personne n'est là pour nous indiquer qu'il peut exister d'autres manières de faire, d'autres directions vers lesquelles tourner nos regards. En bref, nous restons dans notre zone de confort en limitant au maximum la nécessité d'adapter nos modes de pensées et nous finissons par considérer comme des extra-terrestres ou des « gens à problèmes » ceux qui ne réagissent pas de la même manière que nous.

À l'inverse, fréquenter des personnes d'horizons différents nous aide à réaliser que la manière dont nous sommes « câblés » n'est pas universelle, que ce n'est pas parce que cette personne vit une situation semblable à la mienne qu'elle va nécessairement réagir de la même manière que moi. Au lieu d'être gêné ou sur la défensive, je peux y voir une occasion d'apprendre et d'adapter ma propre manière d'agir en fonction des personnalités que je côtoie. J'améliore ainsi ma capacité à interagir avec tout type de personnes, plutôt que de limiter mon réseau relationnel à ceux qui pensent, réagissent et vivent comme moi. J'y gagne alors en ouverture d'esprit et en aptitude à considérer mon environnement sous des perspectives

différentes, avec d'autres yeux que seulement les miens. Et, à terme, ce regard plus large peut me permettre d'identifier de nouvelles opportunités et idées de projets.

- De l'impossibilité de fuir l'influence des autres...

Nous sommes tous influencés par ceux qui nous entourent. En bien ou en mal. Même celui qui prétend s'être fait tout seul et ne devoir qu'à lui-même, a construit sa personnalité en grande partie au fur et à mesure de ses rencontres. « Il faut tout un village pour élever un enfant » dit un proverbe africain. Pour Jim Rohn, spécialiste en développement personnel et en motivation, quelques influences majeures suffiraient même à construire qui nous sommes (« Nous sommes la moyenne des cinq personnes que nous fréquentons le plus »).

La personnalité d'un individu est certainement beaucoup plus complexe que cela et ses influences beaucoup plus variées qu'une poignée d'individus, mais l'idée est bien qu'une grande partie de qui nous sommes est façonnée par la multitude de rencontres depuis que nous sommes venus au monde. Nos parents, nos professeurs (ceux que nous ne portons pas dans notre cœur pour des raisons variées, comme ceux que nous admirons et qui ont laissé une empreinte positive sur notre vie), nos amis d'enfance, nos collègues, nos managers, les parents des amis de nos enfants, et même nos propres enfants qui nous influencent parfois autant que nous cherchons à le faire envers eux en nous poussant à changer certains traits de notre caractère : toutes ces rencontres, effectuées à des moments parfois charnières de notre vie, ont contribué à nous faire devenir qui nous sommes. Certaines personnes nous ont impressionné par un ou plusieurs traits de leur personnalité et donné envie de leur ressembler. Nous avons peut-être découvert notre métier par l'influence d'une personne qui nous a transmis

sa vocation. La générosité d'un ami nous a peut-être touché et amené à remettre en question certains aspects de notre propre comportement. À l'inverse, un professeur nous a peut-être dégoûté à jamais d'une matière au point de ne toujours pas être capable « d'accrocher » plusieurs années après.

- ... à la nécessaire entraide pour construire son projet

Le dessin animé «Azur et Asmar», réalisé en 2006 par Michel Encelot, met en scène deux personnages que tout devrait opposer: l'un élevé dans la culture européenne du Moyen-Âge, l'autre dans la culture orientale. Les deux héros sont pourtant animés du même projet de vie: trouver, délivrer et épouser la mystérieuse fée des djinns prisonnière de son palais. Ils ne pourront y parvenir qu'au fur et à mesure de leurs rencontres, chacune d'entre elles leur apportant les conseils et moyens nécessaires pour franchir les différentes étapes de leur périple. Au final, c'est en coopérant que chacun d'entre eux trouvera la voie qui lui convient. Ces deux individus parviennent à surmonter les préjugés et la méfiance qui dominant entre leurs deux cultures et font le choix de cohabiter, chacun décidant d'interagir avec un autre qui ne lui ressemble pas. Une belle allégorie sur le besoin de s'appuyer sur d'autres personnes pour construire son avenir.

Un coup d'œil du côté du «monde réel» pour voir que l'Histoire est pleine d'exemples de ces relations improbables entre deux personnes que tout oppose et qui, prenant conscience de leur complémentarité, s'associent pour construire ensemble ce qu'aucun d'eux n'aurait pu réaliser seul. Ainsi, Steve Jobs, le légendaire et visionnaire fondateur d'Apple, est souvent considéré comme le seul créateur du premier ordinateur personnel. Doté d'un sens des affaires

particulièrement aigu et d'une propension hors norme à valoriser une création, Steve Jobs était bien plus célèbre pour son charisme et sa capacité à transmettre sa passion que pour ses réels talents d'inventeur. Sa rencontre avec Steve Wozniak, dont la personnalité était aux antipodes de celle de Jobs, allait être à l'origine du phénomène Apple. Bricoleur de génie, passionné de technologie depuis son enfance, Wozniak était l'archétype de l'inventeur solitaire, mal à l'aise en société et préférant passer son temps seul à souder des composants électroniques dans son garage qu'en compagnie de ses semblables. De leur rencontre à l'université allait naître une amitié mêlée d'admiration mutuelle, chacun impressionnant l'autre par les qualités qui lui faisaient défaut. Quand Wozniak a présenté à Jobs le prototype d'un calculateur peu coûteux de la taille d'une petite valise, mais qui souffrait encore de lacunes pour le rendre réellement accessible au grand public, il a fallu la vision de Jobs pour pousser Wozniak à transformer un prototype de laboratoire en un véritable produit commercial qui allait devenir le premier ordinateur Apple. Wozniak seul aurait probablement conçu un produit prometteur mais qui serait resté une idée géniale oubliée au fond d'un garage, sans que quiconque puisse la commercialiser ni en faire la promotion. Jobs seul, de son côté, n'aurait pas relevé l'ensemble des défis techniques pour concevoir et améliorer un tel produit. Les deux personnages auraient pu s'ignorer, chacun considérant l'autre comme trop différent pour mériter son attention¹.

1. Walter Isaacson, *Steve Jobs*, éditions JC Lattès, 2011.

- Trois choses à apprendre des autres ou la recherche active des relations constructives

Le fait d'imiter un trait de caractère digne d'intérêt chez une autre personne est parfois perçu comme une marque de faiblesse et un manque de personnalité. «Rester soi-même» signifierait se passer des influences d'autrui pour veiller sur notre propre personnalité comme une citadelle à protéger des influences extérieures. Au-delà du fait que l'on ne vive pas sur île déserte et que, comme on l'a vu, côtoyer d'autres personnes implique nécessairement une influence, consciente ou non, sur qui nous sommes, il serait dommage de se passer des apports positifs des individus qui nous entourent. Puisqu'on ne peut pas éviter les influences des autres, autant rechercher celles qui vont nous influencer positivement, nous enrichir et nous aider dans notre parcours de construction.

Lorsque j'étais étudiant en école d'ingénieurs, j'ai appris que les meilleurs d'entre eux n'étaient pas toujours ceux qui créaient un produit ou un concept à partir de rien, mais ceux qui optimisaient l'existant pour en faire un nouveau produit ou concept. «Le secret de la créativité c'est de savoir comment cacher ses sources» disait Einstein avec un brin de malice. Certains considéreront que cette manière de faire n'est pas assez noble. Que cela revient à profiter des découvertes des autres pour se les approprier. Et que les plus grands scientifiques et découvreurs de l'histoire ont été des précurseurs qui n'ont dû leurs découvertes qu'à eux-mêmes. Pourtant, à y regarder de près, beaucoup se sont en réalité appuyés sur les travaux de leurs prédécesseurs pour pouvoir aboutir. Louis Pasteur, dont l'œuvre a été fondamentale pour la biologie et la médecine, est ainsi considéré par certains observateurs comme un excellent «homme de synthèse»¹

1. Patrice Debré, *Louis Pasteur*, éditions Champs, coll. Biographie, Flammarion, 2010.

prolongeant certaines démonstrations que d'autres scientifiques avaient suggérées et parfois abandonnées, ou reprenant des méthodes d'expérimentations proposées par d'autres avant lui en les synthétisant et en les clarifiant. William Shockley, l'inventeur du transistor contenu aujourd'hui dans tous nos équipements électroniques, n'aurait rien réalisé sans les travaux des principaux physiciens quantiques. Ces grands noms de la science n'ont pas réinventé la poudre. Ils ont su prendre en compte les chemins parcourus par d'autres avant eux et les pousser plus loin afin de les adapter à d'autres contextes.

De la même manière, pourquoi serait-il plus noble de se construire seul, avec le risque d'accumuler les impasses et les chemins de travers, quand on peut adopter ce qui marche chez les autres ? En vingt ans de carrière en entreprise, je ne compte plus les managers, directs ou non, que j'ai pu côtoyer. Certains plutôt consensuels et arrangeants, d'autres plus directifs et à l'aise pour imposer leur point de vue. Me remémorer leur attitude dans certains contextes m'aide à adapter mon propre comportement aux différentes situations, dans ma propre expérience de manager ou dans des environnements qui n'ont rien de professionnels, comme l'éducation des enfants. Tantôt consensuel, tantôt directif selon le contexte, c'est en grande partie l'observation des autres qui m'aide à adopter l'attitude la plus appropriée à la situation du moment.

15.

Le plan ou pourquoi refuser une carte au trésor ?

« L'avenir ne se prévoit pas, il se prépare. »

Maurice Blondel, philosophe français

- Un bon plan, ou un bon risque de se planter

Pourriez-vous imaginer construire une maison, un pont ou n'importe quel édifice architectural sans établir un plan au préalable ? Ou vous lancer dans un triathlon sans définir par avance votre stratégie de préparation, la manière dont vous allez vous alimenter et votre programme d'entraînement en fonction du temps qui vous sépare du jour de la compétition ? De la même manière, si vous êtes étudiant et avez l'ambition de préparer votre avenir en menant de brillantes études, vous n'allez pas vous présenter à un examen crucial sans avoir organisé un minimum vos révisions dans l'espoir que « ça passe tout seul ». Et quelques années plus tard, postuleriez-vous pour votre premier emploi en arrivant à l'entretien d'embauche sans rien connaître ni au poste ni à l'entreprise qui vous reçoit, et sans vous être préparé à présenter votre parcours

de la meilleure manière possible pour voir votre candidature retenue? À moins d'avoir du temps à perdre ou une bonne raison de faire perdre celui du recruteur, vous tenterez de vous préparer au maximum pour optimiser vos chances de succès.

- Planifier ou faire confiance à la « chance » ?

Pourtant, nombreux sont ceux qui considèrent qu'il est inutile voire contreproductif de planifier les autres domaines de leur vie: le terme même de *plan* évoque parfois les économies dirigistes et sclérosées où tout était défini à l'avance et dans lesquelles aucune place n'était laissée à l'originalité et à l'initiative. Le plan s'opposerait ainsi à notre liberté en nous enfermant dans des scénarios prédéfinis et rigides. Il nous empêcherait de saisir les opportunités qui se présentent autour de nous et qui n'auraient pas été prévues dans le plan. Pour toutes ces raisons, beaucoup s'en remettent finalement au hasard pour la gestion de leur carrière, de leurs relations, voire de leurs finances. Bien sûr, peu l'admettent car faire confiance au hasard revient à renoncer à être maître de sa vie. On préfère parler de souplesse et de nécessité de pouvoir s'adapter. C'est oublier que pour pouvoir parler de souplesse, il faut déjà qu'il existe une structure dont la « forme » puisse être modifiée. Comment évoquer la souplesse d'une corde en refusant l'idée qu'il y ait une corde? De la même façon, faire preuve de la souplesse dans la construction des chantiers d'une vie n'est non seulement pas contradictoire avec le fait de planifier ces chantiers, mais c'est justement parce qu'il existe un plan que l'on peut l'adapter, l'optimiser selon la manière dont évolue notre environnement.

Le but d'un plan n'est donc pas de nous forcer à évoluer sur une ligne sans pouvoir s'en démarquer en ratant ainsi les opportunités qui se présenteraient à côté. Son objectif

est au contraire de nous préparer à voir et accueillir ces opportunités lorsqu'elles se présentent. La « chance » – dont semblent bénéficier certaines personnes plus que d'autres – n'est souvent que le fruit d'un travail préalable qui permet, lorsque l'opportunité se présente, de la reconnaître et surtout d'en faire quelque chose. « Plus je travaille, plus j'ai de la chance », a coutume d'affirmer Donald Trump, le magnat de l'immobilier célèbre pour ses « coups de génie » qui doivent bien plus à la parfaite connaissance de son métier et à une préparation approfondie qu'à sa bonne étoile¹. Le hasard touche tout le monde de la même manière, mais seuls ceux qui ont appris à reconnaître un événement comme une opportunité de construire seront capables de l'utiliser, au lieu de l'ignorer en le traitant comme un événement quelconque.

- Planification et spontanéité

On entend aussi qu'un plan casse la spontanéité. Planifier la manière d'approfondir nos relations ou d'en créer de nouvelles serait ainsi associé à un manque de sincérité, comme si le temps que l'on passe avec les autres ne servait alors que nos intérêts personnels. Nos relations ne risquent-elles pas de paraître fabriquées de toutes pièces et finalement artificielles ? Pourtant, planifier et organiser nos relations est à la base du fonctionnement des sites de rencontres par exemple, et cela ne semble pas choquer ceux qui comptent sur ce genre de « mise en relation planifiée » pour les aider à organiser leur vie sociale. Ils comprennent en effet qu'elle ne se construira pas toute seule par l'unique pouvoir du hasard.

1. Donald Trump et Bill Zanker, *Think Big*, Harper Business & Economics, 2007.

À nouveau, il ne s'agit pas de confondre planification et rigidité : un plan est là pour nous servir et non pour devenir notre maître. Planifier ses déjeuners avec amis et collègues plutôt que de s'en tenir au classique « il faudra qu'on déjeune ensemble un de ces jours » ne signifie pas nécessairement débarquer au repas avec une liste en dix points des sujets que vous souhaitez aborder (à moins qu'il ne s'agisse d'un repas d'affaires très formel qui se rapproche davantage d'une réunion de travail assortie d'un agenda précis que d'un déjeuner dont l'objectif est de consolider des liens). Il s'agit juste d'admettre qu'à moins d'ouvrir son agenda ensemble et de s'accorder sur une date et un lieu, il y aura toujours mille et une raisons de laisser filer le temps sans que rien ne se passe.

- Du rêve à l'ambition

Le plan marque la différence entre l'ambition et le simple rêve. Tout le monde a des souhaits et des désirs, qui restent malheureusement bien souvent à ce stade tant que ne sont pas définis les moyens qui leur permettront de prendre vie. N'importe quelle ambition a besoin d'un plan pour se concrétiser, sinon elle se réduira à un simple souhait, puis s'achèvera en regret. Approfondir ses connaissances culturelles, linguistiques ou financières, tisser de nouvelles relations amicales ou professionnelles, équilibrer ses finances puis bâtir un patrimoine : sans plan tous ces projets resteront de bonnes résolutions de Jour de l'An, que l'on remet sur le tapis chaque année mais qui ne dépasseront pas l'étape du « J'aimerais bien ».

- Ambitieux à long terme, réaliste à court terme

On abordera la notion de *persistance* dans le chapitre suivant : une construction d'envergure est souvent un projet à envisager sur le long terme, qui nécessitera de savoir « durer ». Porté par la passion et l'enthousiasme du nouveau défi, la tentation est grande de démarrer comme un sprint ce qui est en réalité une course d'endurance. On veut avancer vite et voir des résultats rapidement. On établit un plan focalisé en grande partie sur le court terme sans se préoccuper de lisser nos objectifs dans le temps. Ce déséquilibre engendre des attentes inutilement élevées sur le court terme et le risque de se décourager quand ces objectifs ne seront pas tenus.

Un coureur de marathon apprend à gérer sa course : s'il ambitionne d'atteindre la ligne d'arrivée en trois heures, pourquoi se mettrait-il une pression énorme en cherchant à parvenir à mi-course au bout de deux heures trente ? Il connaît, pour s'être soigneusement préparé, la vitesse qu'il a besoin de maintenir sur l'ensemble de l'épreuve pour atteindre son objectif. Il se préserve et ne cherche pas à faire de l'héroïsme à court terme. Même si les premiers kilomètres lui semblent faciles et qu'il est tentant d'accélérer pour prendre un peu d'avance, il continue de dérouler son plan optimisé pour toute la durée de la course, sous peine de griller ses cartouches de façon prématurée.

Ainsi, face à un recruteur, l'ambition d'un candidat est bien sûr une qualité qui le valorise quand elle témoigne d'une capacité à se projeter dans l'avenir et à faire progresser l'entreprise. Mais si l'ambition fait place à l'impatience et à une tendance à brûler les étapes, elle se retourne alors contre le candidat qui donnera l'impression d'exiger davantage que ce que l'entreprise pourra lui offrir. Celle-ci considèrera que notre jeune ambitieux n'envisage pas son engagement suffisamment sur le long terme et que le recruter présenterait alors un risque de « mauvais investissement » pour l'entreprise.

16.

La persistance : un peu chaque jour

« Je crois à l'effort persistant
et continu plus qu'aux coups de collier sans lendemain. »

Jacques Barrot, homme politique français

- Un long fleuve pas si tranquille

La construction de soi, de sa carrière ou de tout autre ouvrage d'envergure constituent des projets de longue haleine dont les résultats majeurs ne peuvent se mesurer que sur la durée. Or, le temps finit très souvent pas émousser la passion et vouloir avancer sur le long terme avec l'adrénaline comme seul carburant est illusoire. Nos émotions dépendent d'un trop grand nombre de facteurs difficiles à contrôler (notre environnement, notre âge, notre santé,...) pour que l'on puisse espérer les conserver à haut niveau pendant des années et *a fortiori* pendant toute notre vie.

La plupart des projets de construction qui occuperont notre existence ressembleront davantage à des courses d'endurance qu'à des sprints. On ne se lance pas dans un marathon

sans se préparer mentalement (et bien sûr physiquement) à vivre des instants difficiles mais nécessaires si l'on veut véritablement atteindre la ligne d'arrivée. De la même façon, on ne démarre pas un projet de vie sans « calculer la dépense » et vérifier que l'on dispose bien des ressources pour parvenir au bout.

- Constance et fermeté : un pas à chaque fois mais un pas tous les jours

Persistence ou persévérance ? La persévérance sous-entend la capacité à poursuivre malgré les difficultés, la fatigue, le découragement ou toute autre contrainte qui nous tire vers le bas et nous chuchote de laisser tomber. Il faut bien sûr de la persévérance pour construire et surmonter la tentation de baisser les bras lorsque les obstacles se multiplient. Mais lorsque vous décidez de construire pour plusieurs années, il y a pire que les obstacles sur le chemin. Il y a la *longueur* du chemin.

C'est ici que la notion de persistence entre en jeu. Cette capacité à simplement continuer jour après jour, mois après mois, année après année. Continuer d'apprendre, de se lever le matin en se disant que l'on va faire progresser son édifice aujourd'hui. Continuer de penser à son projet de construction sans le laisser en friche au bout de quelques mois ou années, une fois passée l'excitation du démarrage. La persistence est ce mélange de constance et de fermeté. Constance pour faire que *chaque* jour soit une occasion de faire avancer la construction de son projet, sans périodes de creux. Fermeté pour garder son projet sur le cœur, malgré le temps qui passe trop lentement à notre goût sans que l'on distingue les premiers fruits de notre travail. La persistence, c'est cette capacité à renouveler son engagement sur le long terme jour après jour.

Les bonnes habitudes instaurées dans notre vie et évoquées dans les chapitres précédents constituent l'un des ingrédients majeurs pour développer la persistance. Faire chaque soir le bilan des aspects qui ont rendu la journée digne d'être vécue, et notamment dans la perspective de ce qui a contribué à faire progresser la construction de nos projets, c'est déjà s'assurer que l'on apprécie chacune de ces journées et que l'on cultive notre enthousiasme à chaque étape du voyage. Le but peut paraître loin et le jour où nous célébrerons l'aboutissement de notre projet sembler hors d'atteinte, d'où l'importance de «célébrer» chaque soir la manière dont cette journée nous a rapprochés un peu plus de l'objectif. Quelques minutes suffisent à dresser cette liste des points positifs qui nous permet de garder en tête que nos journées, les unes après les autres, ont un vrai sens, d'entretenir la motivation et d'éloigner le risque d'usure que chacun peut ressentir lorsque le voyage dure longtemps.

- Point mort ou point d'étape ?

La persistance permet d'éviter de subir le point mort, ce stade où après avoir progressé rapidement, le rythme se fait plus lent et donne l'impression qu'il ne se passe plus rien. La tentation peut être alors de douter, de s'inquiéter, voire de remettre en question le bien-fondé du projet.

Ce phénomène survient dans pratiquement tous les projets de longue durée car très peu d'entre eux évoluent de façon linéaire. Lors de la construction d'une maison, le gros œuvre peut être achevé rapidement au point de donner l'impression que l'ensemble des travaux touchera bientôt à sa fin. Pourtant les étapes suivantes semblent traîner en longueur, sans pour autant que les ouvriers aient abandonné le chantier : les nouvelles tâches sont simplement moins visibles de l'extérieur,

davantage de corps de métiers sont impliqués et qui doivent se synchroniser. Une carrière professionnelle peut démarrer sur les chapeaux de roues, puis donner le sentiment de stagner au bout de quelques années du fait d'un ralentissement économique ou de perspectives moins bonnes dans le secteur d'activités concerné.

Le long chemin n'est pas forcément droit, et ce qui passe pour un coup d'arrêt parfois brutal n'est probablement qu'un palier qu'il est possible de mettre à profit pour prendre un peu de recul sur son ouvrage et en réorienter certains aspects. Une carrière qui semble patiner peut donner l'occasion de faire le point sur la nature des prochaines étapes que l'on souhaite construire dans notre vie professionnelle. Réadapter son plan, prendre le temps de se former et de développer d'autres compétences, en profiter pour approfondir son réseau relationnel : ces moments ont toute leur place dans un projet de construction et peuvent se révéler être de précieuses opportunités dont une vie menée en permanence « le nez dans le guidon » ne permet pas de profiter.

- Garder la perspective en ligne de mire

Pour qui a déjà pratiqué une course de fond sur une grande distance, ce ne sont pas la fatigue, les douleurs dans les jambes ou les petites voix qui susurrent « mais qu'est-ce que tu as été faire dans cette galère ? » qui sont présents au moment de s'inscrire ou de prendre le départ. C'est le pari que l'on a décidé de remporter sur soi, le défi que l'on a mis un point d'honneur à relever qui occupe alors l'esprit. On se lance avec une vraie perspective en tête. Mais quand les kilomètres s'accumulent dans les muscles, c'est la réalité de l'instant présent qui prend alors toute la place : la ligne d'arrivée paraît bien loin, l'image de soi victorieux devient abstraite, la perspective

s'efface devant la difficulté. La plupart des projets les plus ambitieux connaissent des crises à un moment ou à un autre de leur exécution. Vous travaillez à bâtir une carrière prometteuse mais votre poste vient d'être supprimé. Vous venez de créer votre société de production de yaourts au lait de yack après avoir étudié le marché dans ses moindres détails et conclu avec conviction que votre idée recèle un potentiel énorme, mais votre principal partenaire vient de vous annoncer qu'il jetait l'éponge. Ces situations ne constituent pas des détails insignifiants qu'il est facile d'ignorer, mais elles peuvent prendre une telle ampleur dans l'esprit qu'elles font perdre de vue le tableau dans son ensemble. Seule la situation de crise occupe alors nos pensées et on oublie les raisons pour lesquelles on a pris un jour la décision de se lancer dans la course. Bien sûr la capacité à persévérer nous donnera la force de rebondir, mais au final c'est bien la persistance qui nous permettra de nous remémorer notre engagement initial et de tourner à nouveau nos yeux vers le but à atteindre.

17. Oser passer à l'action

« Celui qui combat peut perdre mais
celui qui ne combat pas a déjà perdu. »

Bertolt Brecht, dramaturge et poète allemand

- Du rêve d'un Palais Idéal à sa construction :
le matériau indispensable

Disposer des sources de connaissances les plus pertinentes, s'entourer des conseillers les plus avisés ou des personnes représentant les meilleurs modèles pour le projet qui nous tient à cœur, définir un plan dans ses moindres détails : tous ces éléments décrits dans les précédents chapitres font partie des matériaux de base pour toute construction. Mais le dernier ingrédient est celui qui va permettre de transformer réellement une idée de construction en un édifice tangible.

Certains exemples montrent que l'on peut construire avec des relations très limitées, voire quasi-inexistantes, et des connaissances très éloignées d'une véritable expertise. Ferdinand Cheval a ainsi bâti son « Palais idéal »

de ses propres mains, sans s'appuyer sur un quelconque réseau relationnel et avec l'auto-apprentissage comme seule source d'enseignement. C'est d'abord en pensée qu'il a construit son palais, imaginant les détails de chaque pièce, perfectionnant son édifice dans sa tête, mais sans passer à la concrétisation devant la peur du ridicule et de la réaction des autres : comment un simple facteur sans éducation pourrait-il édifier un palais ? Jusqu'au jour où, ramassant une première pierre, et las de ne pas transformer son rêve en ouvrage visible et palpable, il a décidé de cesser de s'auto-censurer et de s'atteler à la construction. Une construction qui devait lui prendre trente-trois de sa vie. Trente-trois ans pendant lesquels il a dû subir les moqueries de la part de ceux qui ne voyaient en lui qu'un vieux fou idéaliste. Aujourd'hui son « palais », véritable curiosité architecturale, est mondialement célèbre et visité par des milliers de curieux chaque année. Un siècle après sa construction, il a rendu célèbre son concepteur, quand tous ceux qui le tournaient en dérision n'ont laissé aucune trace de leur passage sur terre... Peut-être auraient-ils été inspirés de méditer cette pensée de James Baldwin : « Ceux qui pensent qu'il est impossible d'agir sont généralement interrompus par ceux qui agissent ».

Le Facteur Cheval n'a pas passé toute sa vie à se contenter de fantasmer son projet. Il s'est lancé. Il a fait preuve du courage nécessaire pour passer à l'action malgré les petites voix qui devaient lui souffler « Tu n'y arriveras pas », « Contente-toi de rester qui tu es », « Tout le monde pense que ce n'est pas raisonnable ; ils sont si nombreux, ils doivent donc avoir raison ».

Il a osé.

- La douleur de l'échec, ou la frustration de ne pas avoir essayé ?

Nous avons évoqué dans la première partie de ce livre la « Théorie des perspectives » développée par Daniel Kahneman et Amos Tversky, selon laquelle la perspective d'une situation douloureuse (une perte financière par exemple) influençait davantage une décision que la perspective d'une situation agréable (un gain financier). La peur d'échouer serait ainsi plus forte que la perspective de réussir.

On pourrait argumenter en disant que cette attitude est une sorte de réflexe d'autoprotection. Les conséquences négatives de l'échec pouvant être potentiellement plus graves que les conséquences positives de la réussite ne sont bénéfiques, ne vaut-il pas mieux choisir de ne rien faire plutôt que de faire un choix qui pourrait s'avérer désastreux ? Bref, « choisir de ne pas choisir ». Ainsi, les expériences de Kahneman et Tversky montrent que la plupart des individus à qui on proposerait un placement qui aurait autant de chances de leur faire gagner mille euros que de leur faire perdre mille euros, refuserait ce placement : c'est agréable de gagner mille euros, et je peux certes penser à ce que j'en ferais, aux belles choses que je pourrais acheter, voire aux dettes que je pourrais en partie rembourser pour alléger mes soucis financiers ; mais si je perds mille euros, c'est ma situation financière qui s'aggraverait et mes dettes qui deviendraient encore plus pesantes. Bref, le jeu n'en vaut pas la chandelle car si la probabilité de gagner ou de perdre est identique, le « poids » en termes d'impact sur ma vie n'est pas réparti de la même manière.

Toutefois, l'exemple précédent a considéré que le choix se faisait forcément entre une situation douloureuse (perte) et une situation agréable (gain), ce qui se soldait généralement pas un « non-choix » (ou choix de ne rien faire), autrement dit le choix d'une situation neutre (ni perte, ni gain).

C'est sans considérer qu'un non-choix peut lui aussi se traduire par une situation douloureuse : celui de la frustration de ne pas avoir osé, d'être peut-être passé à côté d'une opportunité en or. Dans ce cas, le poids de l'impact de cette décision sur ma vie n'est plus le même : il ne s'agit plus de choisir seulement entre la douleur très désagréable de la perte et le plaisir agréable du gain, mais vient s'ajouter la frustration désagréable elle-aussi de n'avoir rien fait et d'avoir peut-être laissé passer sa chance. Le jeu commence alors à en valoir la chandelle. « Si vous ne risquez rien, vous risquez encore plus » disait Erica Jong, l'auteur du *Complexe d'Icare*.

Un exemple particulièrement éloquent est celui de Thomas Edison, l'inventeur, entre autres, de l'ampoule électrique. Plus d'un millier de tentatives ont été nécessaires avant qu'Edison ne parvienne à un résultat acceptable. Un millier d'occasions qui se sont soldées par un échec. Si Edison avait cessé ces travaux à ce stade, nous continuerions peut-être aujourd'hui de nous éclairer à la bougie... Et il aurait probablement terminé ses jours en se demandant si la tentative suivante, celle à laquelle il a renoncé, n'aurait pas été finalement la bonne.

- Quand l'échec est une vertu à apprivoiser

Aucun enfant n'a jamais appris à marcher sans tomber plusieurs fois de suite, et tout sportif de haut niveau a dû un jour accepter d'être peu performant dans sa discipline avant de progresser et de connaître le succès.

Notre éducation latine (et notamment française) considère malheureusement l'échec comme une situation toujours négative, une démonstration de l'incompétence d'un individu, une quasi-maladie honteuse qui lui collera à la peau pour le restant de ses jours et qu'il devra traîner comme un handicap.

Un chef d'entreprise qui a connu la faillite, et qui a le courage de chercher à construire à nouveau, aura toutes les peines du monde à convaincre une banque de lui accorder un crédit. Son « passif » le cataloguera parmi les mauvais gestionnaires, une personne peu fiable et indigne de confiance.

Les Anglo-Saxons ont un regard bien différent sur ce qu'ils considèrent comme un premier essai : une personne qui a connu l'échec a démontré sa volonté de se lancer ; l'expérience qu'elle en a tirée lui est acquise et pourra être réutilisée en vue d'une amélioration dans un futur projet.

En bref, là où le Français voit l'échec comme la perte définitive d'une chance unique, l'Américain l'intègre dans le cadre d'un processus d'apprentissage normal et sain, exactement comme il serait irréaliste d'attendre d'un enfant qu'il marche sur ses deux jambes à la première tentative. Dan Millman dans son ouvrage *L'athlète intérieur*¹ décrit parfaitement en quoi le fait *d'apprécier* l'échec est une vertu. Il ne s'agit pas simplement de le *tolérer*, ce qui sous-entendrait qu'on le considère comme un mal nécessaire avec lequel il faut apprendre à vivre, et encore moins de se complaire dans la défaite en recherchant volontairement le fiasco de façon sadomasochiste. Il s'agit d'apprendre à utiliser activement une situation d'échec afin d'en faire une étape comme une autre du processus de construction. La peur de l'échec peut ainsi être maîtrisée quand l'échec devient un matériau, une *connaissance* sur laquelle il est possible de capitaliser.

1. Dan Millman, *L'athlète intérieur*, éditions Vivez Soleil, 2002.

- Oser sans être insensé...

Pour autant, oser ne signifie pas foncer tête baissée.

On l'a vu, la course d'endurance que constitue la plupart de nos projets majeurs nécessite une phase de préparation (un plan pour définir comment gérer les différentes étapes et s'assurer que l'on dispose bien des moyens avant de se lancer) et la capacité de poursuivre sur la durée une fois lancé (la persistance). Il ne s'agit pas nécessairement d'attendre que tout soit parfaitement bordé, car s'il n'y a plus aucun risque (ce qui est de toute façon utopique dans la grande majorité des projets), la question de savoir s'il faut oser ne se pose plus... Oser, c'est se présenter sur la ligne de départ une fois que le niveau de confiance dans ces éléments est suffisant. Vous n'êtes pas à l'abri d'un problème musculaire pendant la course, d'une chute ou de conditions météorologiques qui pourraient compliquer l'épreuve, mais vous avez mis toutes les chances de votre côté en réduisant le risque au maximum. Débarquer le jour J sans aucun entraînement, sans vous être renseigné sur les spécificités du parcours et en ayant le ventre complètement vide (ou trop plein), ce n'est pas oser. C'est juste être stupide.

Sous le prétexte d'oser, certains tentent de repousser leurs limites toujours plus loin au point de ne plus être conscients des dangers. Ils multiplient les conduites à risque et se lancent dans des activités nécessitant une importante phase de préparation en brûlant les étapes. Parmi ceux qui tentent de gravir l'Everest et ne reviennent pas, une grande partie est constituée de « grimpeurs du dimanche » qui se sont lancés un défi extrêmement ambitieux sans être prêts à payer le prix d'un entraînement sérieux. Que dire encore de ces individus à la recherche de sensations fortes qui escaladent des gratte-ciels sans aucun équipement de sécurité. Ces comportements à haut risque s'apparentent davantage à la roulette russe qu'à un

véritable projet destiné à former un caractère. Le succès y est aléatoire, la préparation succincte quand elle n'est pas absente, les conseils et la capitalisation sur l'expérience des autres négligés. Aucun de ces actes n'est inspirant et *a fortiori* digne d'imitation pour les individus qui en sont témoins. Ils ne construisent rien et peuvent se révéler destructeurs pour ceux qui s'y adonnent et pour leurs « admirateurs » qui se laisseraient influencer.

18.

La responsabilité ou l'art de ne pas faire confiance au hasard

«La chance est la faculté de saisir les bonnes occasions.»

Douglas MacArthur, général américain

- Chance ou travail ?

Les personnes qui osent ont au moins une caractéristique commune : elles ne croient pas au hasard ou à ce que l'on nomme communément la chance. Ou alors à une version de la chance bien loin de celle qui tombe aveuglément sur les gens, offrant des opportunités généreuses aux uns et laissant de côté les autres. Pour eux, la chance se travaille. Elle se provoque en allant chercher les opportunités. Donald Trump, le magnat américain de l'immobilier est célèbre (entre autres) pour ses «coups de génie» : des terrains achetés à prix cassés dans des zones sur lesquelles personne n'entrevoyait un quelconque potentiel et qui s'avèrent au final des opportunités en or. Mais Trump se défend d'avoir du génie, ou de bénéficier d'un quelconque coup de pouce du sort. Il s'entoure des bonnes personnes, celles qui peuvent lui faire bénéficier des bons

tuyaux, ne compte pas le temps passé à se tenir informé, à étudier, analyser, de sorte que ses décisions ne résultent jamais d'un pari ou d'une intuition, mais d'un travail intensif lui permettant de repérer les meilleures opportunités et de les saisir avant les autres. Bien sûr, tout ne peut pas être contrôlé à 100 %, et des circonstances imprévues peuvent toujours faire capoter un projet. Mais l'objectif est de réduire au maximum cette part d'incertitude par un travail qui permet d'avoir la meilleure maîtrise possible des circonstances.

Même l'artiste qui improvise ne peut le faire avec talent et succès que parce qu'il a préalablement acquis des réflexes que seul le travail a pu développer. Selon le psychologue Herbert Simon « l'intuition n'est rien de plus et rien de moins qu'un acte de reconnaissance d'une expérience passée »¹.

Beaucoup de personnes (sportifs, comédiens, chanteurs, dirigeants d'entreprises...) nous impressionnent ainsi par leurs talents. Ils brillent sans donner l'impression de faire d'efforts particuliers. Tel homme politique fera un discours fleuve sans même jeter un regard sur ses notes, voire sans aucune note apparente. Tel golfeur rentrera plusieurs fois un putt de dix mètres. Pour la plupart d'entre eux cependant, ce que l'on appelle le « talent » est en fait le fruit d'un travail acharné et constant. Très peu de personnes possèdent naturellement le « génie » pour briller sans travailler.

- Mettre les choses en mouvement

Celui qui préfère « Inventer demain plutôt que de le découvrir », selon les mots de Gaston Berger, n'attend pas passivement que les circonstances lui soient favorables.

1. Herbert A. Simon, « What is an "explanation" of Behavior? », *Psychological Science*, 3, 1992.

Il prend l'initiative de mettre en mouvement les leviers pour construire sa vie.

Il prend à cœur de développer ses champs de connaissances, d'entretenir ses relations, afin d'être préparé et de pouvoir accueillir les opportunités lorsqu'elles se présenteront le moment venu. Il n'attend pas que son patron remarque ses compétences, mais il s'interroge régulièrement sur les meilleurs moyens de les lui faire connaître. Il ne se contente pas d'espérer construire une vie de famille harmonieuse dans laquelle chacun trouvera le meilleur environnement possible pour s'épanouir, mais il cherche à améliorer son propre caractère pour contribuer activement à cette construction.

Il cherche à ne rien laisser au hasard.

Oser devient alors naturel. Ce n'est plus un saut dans l'inconnu, dans l'espoir que le hasard sera en notre faveur, mais la suite logique d'un processus de préparation. Oser ne signifie plus risquer ou parier, mais décider en fonction d'éléments maîtrisés.

Lorsqu'en 1940 le Général de Gaulle a décidé de prendre en main le front du « refus de la défaite », il savait que personne d'autre ne le ferait à sa place. Les heures de discussion avec les représentants de l'état-major et avec les hommes politiques l'avaient convaincu qu'aucun d'entre eux ne se lèverait pour s'opposer activement à l'armistice et proposer une autre voie. Il aurait pu agir comme la plupart, espérer que le « sort » épargne le pays et attendre qu'un autre prenne les choses en mains. Après tout, le désastre était tel qu'il n'y avait peut-être plus rien à faire que de s'en remettre à la chance ou à la confiance aveugle en un vieux maréchal... Mais il a choisi de « mettre les choses en mouvement », persuadé que résister était non seulement possible mais que tenir tête à l'occupant mènerait tôt ou tard à la victoire. L'Histoire lui a finalement donné raison.

Épilogue

Les naturalistes ont l'habitude de définir une espèce vivante à partir de la caractéristique qui la représente le mieux. Ainsi les anthropologues ont-ils nommé «Homo Erectus» le premier hominidé bipède, puis «Homo Habilis» son descendant capable de confectionner des outils adaptés à ses besoins. Lorsque l'on réalise à quel point le besoin de construire est profondément ancré dans la nature de l'homme moderne, «Homo Edificus» aurait parfaitement pu nous définir si les anthropologues n'avaient pas choisi de mettre en valeur la «sagesse» de l'Homo Sapiens plutôt que sa soif de bâtir. Mais n'est-ce pas justement la sagesse de l'homme qui le pousse à vouloir modeler son environnement et son existence afin d'en réaliser des ouvrages à son goût ?

Développer sa capacité à construire nécessite de nourrir un état d'esprit tourné vers ce qui édifie, une habitude de voir dans chaque situation ce qui constitue un facteur de progrès, d'apprentissage, d'amélioration. Un tel état d'esprit permet de voir la vie comme une source d'opportunités quotidiennes plutôt qu'une suite de journées accumulées sans direction claire. Alors, quel que l'on soit, et à tout âge, chaque individu peut imaginer sa vie comme un édifice en devenir. L'idée ou l'envie d'une construction grandiose n'est peut-être pas présente, mais il est toujours possible d'identifier un projet pour le mois, l'année, la décennie à venir, dans nos relations, nos finances, notre caractère ou notre carrière. Que l'on bâtisse

de multiples ouvrages au fur et à mesure de notre avancée dans l'existence, ou que l'on se concentre sur un ultime projet à l'automne de sa vie, ce sont ces constructions qui nous rendent pleinement vivants.

Un dernier mot pour conclure : prenez du plaisir à construire. «Le matin, quand je pars à mon bureau, j'ai envie de danser des claquettes» rapportait ainsi Warren Buffett, bâtisseur de l'une des premières fortunes mondiales. Même si les difficultés rendront parfois le voyage un peu rude, ce sont le plaisir et la satisfaction qui doivent rester les principaux moteurs. Retournez-vous de temps en temps pour mesurer le chemin parcouru, observer vos progrès et l'avancement de vos chantiers. Et autorisez-vous alors une petite tape dans le dos en vous chuchotant à vous-même : «Bien joué».

Bibliographie

- Alain, *Propos sur le Bonheur*, éditions Gallimard, 1925.
- Caradec, Vincent et Martuccelli, Danilo, *Matériaux pour une sociologie de l'individu. Perspectives et débats*, Presses Universitaires du Septentrion, 2005.
- Covey, Stephen, *Les 7 habitudes de ceux qui réussissent tout ce qu'ils entreprennent*, Éditions générales First, 1996.
- de Gaulle, Charles, *Lettres, notes et carnets, 1905-1918*, éditions Plon, 1980.
- de Rosnay, Joël, «Vers une société de mise en scène de la peur?», article publié le 28/10/2005 sur le site AgoraVox (www.agoravox.fr/actualites/medias/article/vers-une-societe-de-mise-en-scene-4199)
- Debré, Patrice, *Louis Pasteur*, éditions Champs, coll. Biographie, Flammarion, 2010.
- Gray, Martin, récit recueilli par Max Gallo, *Au nom de tous les miens*, éditions Robert Laffont, 1971.
- Isaacson, Walter, *Steve Jobs*, éditions JC Lattès, 2011.
- Jobs Steve, *Discours de Stanford et autres pensées pour l'avenir*, Maxima, 2013.
- Kahneman, Daniel et Tversky, Amos, «Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk», *Econometrica*, mars 1979.
- Kahneman, Daniel, *Système 1, système 2 – Les deux vitesses de la pensée*, Flammarion, 2012.

- Maslow, Abraham, «A Theory of Human Motivation», *Psychological Review*, 1946.
- Millman, Dan, *L'athlète intérieur*, éditions Vivez Soleil, 2002.
- Nelson, Miriam, *Strong Women Stay Young*, Bantam, 2005.
- Simon, Herbert A., «What is an “explanation” of Behavior?» *Psychological Science* 3, 1992.
- Trump, Donald et Zanker, Bill, *Think Big*, Harper Business & Economics, 2007.
- Ware, Bonnie, *Les cinq regrets des personnes en fin de vie*, Guy Trédaniel éditeur, 2013.

Table des matières

Prologue	9
----------------	---

PARTIE I

Mieux vivre chaque journée

1. Faire de chaque jour une journée unique	15
Ça va bien, merci	15
Trois manières de gâcher une journée qui aurait pourtant pu nous apporter toute satisfaction... ..	16
Tendance n° 1 :	
«Je me focalise trop sur des événements que je ne contrôle pourtant pas»	17
Tendance n° 2 :	
«Je ne suis satisfait que lorsque survient tel ou tel événement malheureusement trop peu commun»	19
Tendance n° 3 :	
«Les événements désagréables me marquent davantage que les instants de plaisir et finissent par me faire oublier ces derniers»	20
2. Une journée vraiment stimulante !	23
Du mode réactif au mode proactif	23
S'exercer à repérer les détails positifs	25
Situations négatives ou préparation des événements positifs de demain ?	27
Un bilan par écrit chaque soir	28

PARTIE II

Avoir une vie riche de sens

3. La force de l'habitude ou les cinq points positifs pratiqués au quotidien	33
Entretenir le gazon ou laisser croître les mauvaises herbes	33
Pelouse naturelle ou gazon artificiel ?	35
4. Une vie réussie est-elle la somme de toutes les satisfactions quotidiennes ?	37
« Carpe diem quam minimum credula postero... » ..	37
Accumuler n'est pas construire – le syndrome de l'éternel étudiant	39
Un risque de frustration au fur et à mesure que l'on avance dans la vie : « Qu'ai-je construit ? »	40
5. Un besoin profond de construire	43
La satisfaction de se retourner et de contempler nos réalisations	43
Un Dieu constructeur qui fait l'homme à son image	44
De la satisfaction au besoin	45
Un maillon dans une vie en construction	48

PARTIE III

Construire, mais quoi ?

6. Des possibilités illimitées	53
La création artistique : du talent au génie	54
Quand les œuvres forment l'ouvrage : la collection d'art	55
« Home sweet home »	57

7. « Mon Projet SA » ou « Je Construis.com »	59
De Coluche à Steve Jobs...	59
... un socle commun de qualités pour entreprendre. .	60
8. Trente millions de carrières, trente millions d'histoires à construire.	63
Un voyage le long du chemin de chars...	63
Un tiers de sa vie juste pour manger?	64
De l'éternel étudiant...	65
... à la construction de sa « marque »	66
Disney et Lincoln ou des histoires de galères	68
9. « Je t'aime, moi non plus »	69
Un ouvrage d'équipe	69
Reconstruire l'édifice à terre	70
10. Quand l'ouvrier est aussi l'ouvrage	73
La justification de toute construction	73
Se construire soi-même, toujours avec les autres . . .	74
De la Manche à l'Everest, ou les conquérants du possible	75

PARTIE IV

Et s'il était trop tard ? le prétexte de l'âge

11. Quand les habitudes sont un obstacle...	79
Ce qui ne me tue pas... ne me rend pas nécessairement plus fort	79
Rester jeune ou l'art de garder le contrôle sur ses habitudes	80

12. La seule partie de ma vie	
qui n'est pas déjà construite	83
De de Gaulle à Susan Boyle : trop vieux pour réussir ?	83
Notre capacité à remonter le temps	85
... ou à se condamner à ne plus avoir	
que nos regrets	87
Demain ne sera-t-il qu'un simple	
prolongement d'aujourd'hui ?	88
Ou le résultat fataliste de notre environnement ? ...	89

PARTIE V

Des pelles, des pioches et du ciment

13. À la recherche des meilleurs matériaux	93
Des cours de calligraphie au premier ordinateur :	
le chercheur d'or et les opportunités	94
Apprendre sur tout, chaque jour :	
« Restez insatiables... »	95
Savoir remettre en question	
ce que l'on croit savoir	98
14. Les relations : quand 1+1	
peut donner un résultat surprenant	101
La diversité comme source d'opportunités	101
De l'impossibilité de fuir l'influence des autres	103
... à la nécessaire entraide pour construire	
son projet	104
Trois choses à apprendre des autres ou	
la recherche active des relations constructives	106
15. Le plan ou pourquoi refuser	
une carte au trésor ?	109
Un bon plan, ou un bon risque de se planter	109

Planifier ou faire confiance à la « chance » ?	110
Planification et spontanéité	111
Du rêve à l'ambition	112
Ambitieux à long terme, réaliste à court terme	113
 16. La persistance :	
un peu chaque jour	115
Un long fleuve pas si tranquille.	115
Constance et fermeté : un pas à chaque fois mais un pas tous les jours	116
Point mort ou point d'étape ?	117
Garder la perspective en ligne de mire	118
 17. Oser passer à l'action	121
Du rêve d'un Palais Idéal à sa construction :	
le matériau indispensable	121
La douleur de l'échec, ou la frustration de ne pas avoir essayé ?	123
Quand l'échec est une vertu à apprivoiser	124
Oser sans être insensé...	126
 18. La responsabilité ou l'art	
de ne pas faire confiance au hasard.	129
Chance ou travail ?	129
Mettre les choses en mouvement	130
 Épilogue	133
 Bibliographie.	135

Reprendre sa vie en main... Oui c'est possible et plus facile que vous ne le croyez ! Car chacun a en soi le besoin inné de se réaliser, de construire quelque chose ou plus simplement de se construire. Prendre conscience de ce désir est le premier pas pour oser changer, et devenir l'artisan de son existence.

C'est pour vous y aider que ce livre a été écrit. Il vous aidera à identifier les opportunités qui folsonnent autour de vous et à les transformer en « chantiers de vie ».

En effet, que ce soit à travers le développement d'une carrière professionnelle, un tissu relationnel, l'entrepreneuriat, une réalisation artistique ou tout simplement l'approfondissement de sa propre personnalité, chacun d'entre nous a la capacité d'être, à son échelle, un bâtisseur.

Fruit d'expériences et de recherches, cet ouvrage va vous permettre d'envisager l'avenir de façon plus constructive : grâce à lui, vous vous fixerez des objectifs à votre portée et apprendrez à les transformer en « matériaux de construction » pour reprendre votre vie en main.

À la fois livre pratique, de réflexion et de conseils, ce guide aura atteint son but si, après l'avoir lu, vous vous sentez davantage maître de votre destin.

14,80 € TTC
ISBN : 9782840018018



www.maxima.fr
Suivez-nous sur twitter : @maximaediteur
Rejoignez-nous sur facebook.com/EditionsMaxima
Image couverture : fotolia

