

Introduction

L'Insee définit l'entreprise comme « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes ». Tel l'atome, ma conviction est que si l'on désintègre cette unité, on trouve plus petit encore... l'humain. Pour moi, l'homme répond donc aux mêmes mécanismes que l'entreprise, à son échelle.

Tout a été écrit au sujet du développement des entreprises. Il n'y a pas un outil qui ne soit aujourd'hui largement diffusé. Ces outils de développement du business sont utilisés à l'échelle macro, l'entreprise entière, ou micro, une équipe au sein d'une organisation. Ces mêmes outils, et modèles, sont aussi proposés à des fins non lucratives : aux associations pour se structurer, aux partis politiques pour mieux partager, aux États pour rationaliser... Alors me vient une idée folle. Si l'homme est la plus petite partie d'un tout, l'infiniment petit d'une organisation, ne peut-il pas utiliser à son compte ces mêmes outils ?

L'idée germe tôt. À force d'animer des séminaires ou ateliers à destination de l'entreprise ou d'une organisation et d'autres à destination du développement personnel des employés, j'ai eu envie d'associer les deux. Vient ma seconde conviction : nous

pouvons nous donner les mêmes chances qu'à une entreprise. Il est évident pour tout le monde que la raison d'être de l'entreprise est d'être couronnée de succès. J'affirme qu'on oublie trop souvent qu'il en est de même pour l'homme. Mettons derrière « succès » ce qu'il vous plaira : bien-être, sérénité, passion, sainteté, reconnaissance, etc.

Puisque tout a été écrit sur le développement business et sur le développement personnel, ma proposition se formule comme un plan : établir sa stratégie personnelle, non pas à des fins commerciales, mais à toutes fins utiles. On a tendance à réduire l'homme à ses actions ou son environnement – « Devenez le manager de l'année », « Atteignez vos résultats en 6 mois », « Trouvez l'amour ». Ma troisième conviction est que le but importe peu. Contrairement à l'excellent livre (et son titre que j'aurais aimé trouver moi-même) *Business Model You*¹, je propose de décorréliser l'établissement de sa stratégie personnelle de tout but carriériste. Je propose, en fait, de démarrer sans but. Démarrer par le but, c'est déjà biaiser la réflexion. Partons plutôt du postulat que l'on cherche le succès, sans définir celui-ci. En plus engagé : tout le monde mérite le bonheur, même ceux qui n'ont pas de projets de carrière. Spinoza affirmait d'ailleurs dans les années soixante (1660 !) que l'essence même de l'homme, c'est le désir. Comprenez : épanouissement ou bonheur.

Les années soixante (1660, toujours) m'amènent à un autre auteur vintage : Jean de La Fontaine. Il n'y a, en France, aucun élève de CMI qui n'ait pas connu Jean de La Fontaine. Et quel dommage qu'il ne l'ait connu que pour s'entraîner à la récitation. Moi qui ai du mal avec l'idée que l'on réinvente en permanence la roue et se repose les mêmes questions, je n'irai pas chercher plus loin comme livre de développement personnel.

¹ I. Clark T., Osterwalder A., *Business Model You – Réinventez votre carrière grâce à une méthode révolutionnaire*, Pearson, 2012.

Quand Laurent Gounelle écrit *L'homme qui voulait être heureux*², ou Raphaëlle Giordano *Ta deuxième vie commence quand tu comprends que tu n'en as qu'une*³, ils réécrivent en fait, tout simplement, *Le Chartier embourbé* de Jean de La Fontaine⁴. Un chartier, c'est quelqu'un qui tire une charrette. C'est vrai qu'ils se font plus rares en ce moment. On peut imaginer quelqu'un avec une voiture, une moto, un tracteur, un scooter, qui lui sert à travailler, peu importe. Notre chartier se trouve embourbé, les roues bloquées par la boue, dans un trou perdu à la campagne. Il s'énerve, puis il appelle Hercule. Hercule, c'est le fils de dieux grecs connu pour avoir fait 12 « travaux » (prouesses) qui ont inspiré Astérix⁵. C'est celui que Disney représente avec de très gros muscles⁶. Le chartier l'appelle en lui demandant de régler son problème. Et il entend une voix lui répondre : « *Hercule veut qu'on se remue, puis il aide les gens.* » Le chartier regarde de plus près et comprend ce qui le coince : une pierre en plus de la boue. Il la dégage, puis Hercule lui donne un dernier tuyau qui tombe du ciel pour repartir. La fable se conclut par la morale suivante : « *Aide-toi, le Ciel t'aidera.* » Et c'est ainsi qu'est née ma méthode d'accompagnement.

La méthode Aide-Toi, le Ciel t'Aidera, qui doit vraiment tout à Jean de La Fontaine, c'est :

1. La conviction qu'au départ de toute situation, et même en toutes circonstances, il faut se poser les bonnes questions. Celles du départ. Explorer, y regarder de plus près. Du temps des Grecs antiques, on n'envisageait pas une vie heureuse sans questionnement. Je ne sais pas bien à quel moment on

2. Gounelle L., *L'homme qui voulait être heureux*, Anne Carrière, 2008.

3. Giordano R., *Ta deuxième vie commence quand tu comprends que tu n'en as qu'une*, Eyrolles, 2015.

4. La Fontaine J. de, *Le Chartier embourbé*, Livre VI, Fable 18, 1668.

5. Goscinny R., Uderzo A., *Les XII travaux d'Astérix*, Hachette, 2016.

6. Hercule, Disney, 1997.

a perdu ce réflexe, sans doute à l'invention du métro-boulot-dodo, mais je crois que le questionnement est une forme d'hygiène mentale.

2. L'idée forte, qu'en dehors de la mort, il n'y a aucune fatalité. Nous sommes tous responsables de nos vies. En coaching, la notion de responsabilité est très importante, on appelle ça la contrôle. Responsabilité, cela veut dire capacité à répondre à ce qui se passe – à ne pas confondre avec culpabilité. C'est une formidable nouvelle : peu importe ce qui se passe, ce qui m'arrive, j'ai des cartes à jouer, j'ai la capacité de les utiliser pour influencer les choses.

Voici donc une méthode pour définir sa stratégie personnelle. Cette méthode, qui vaudra autant qu'une autre, aura le mérite d'avoir été testée à maintes reprises, auprès de publics très différents, sans même que ceux-ci (mon mari excepté) n'en aient toujours eu conscience.

Cette méthode se veut universelle, et je pourrais citer ici toutes les catégories socioprofessionnelles de l'Insee, mais ce serait beaucoup trop rébarbatif. Parce qu'il s'agit d'une méthode et pas d'un théorème, je propose un plan structuré en étapes. Les étapes d'un parcours de développement, comme un séminaire, mais sans animateur. Mary Poppins, dans le célèbre film éponyme de Disney, dirait : « Pour bien faire, il faut bien commencer. » Ainsi, je vous encourage à ne pas commencer cette lecture sans disposer d'un stylo. J'y ajouterais quelques feuilles de papier, un beau carnet ou pourquoi pas un *bullet journal*. En tout cas, équipez-vous ! L'ensemble des exercices que vous réalisez sont pour vous, personne ne ramasse, ni ne juge.

On ne peut pas rater son développement personnel, il n'y a pas d'enjeu de performance, ni même de rendu instagrammable. Entrez dans la méthode sans pression mais avec plein d'intentions !

Partie I

QUI SUIS-JE ?

Vous êtes-vous déjà penché sur la question ? Vous êtes-vous déjà arrêté ou regardé dans le miroir, en vous posant cette simple question : qui suis-je ? Il y a fort à parier que non, ou il y a trop longtemps, ou pas assez fermement. Si je vous demande de répondre instantanément : quel est votre objectif dans la vie ? Il est probable que vous ayez une réponse. En revanche, si je vous demande quelle est votre raison d'être, je gage que la réponse sera moins instantanée ! Bonne ou mauvaise nouvelle, on ne réalise que les objectifs qui sont alignés avec soi. C'est ce que j'appelle « l'alignement des planètes ».

C'est ce que mes clients oublient trop souvent d'observer. En fait, lorsqu'on accompagne des personnes malheureuses ou des groupes qui dysfonctionnent, je dirais que dans 80 % des cas, le problème de fond vient de là. Une mauvaise connaissance de soi, de l'autre, des autres, de son organisation, est terriblement rava-

geuse. J'ai, certes, une propension naturelle à l'exagération, mais là je pèse mes mots. C'est l'histoire d'un médecin, officiant dans un hôpital, qui rendait chèvre tout son environnement. Mauvaise volonté, mauvaise humeur, mauvaise foi, mauvaises pratiques... Chef de service, il faisait partie du groupe de travail que j'animais, sur le projet stratégique de l'équipe (les ambitions à 5 ans). À l'issue des 4 jours de séminaire, il s'était radouci, il laissait beaucoup plus de place à ses collègues. En partant, il m'a confié avoir pris conscience que le problème ne venait pas des autres, ni même de lui d'ailleurs. « Qui il était » n'avait rien de commun avec ce qu'était ce service. Il n'était aligné avec rien. Il a démissionné, pour le plus grand bonheur de ses collègues. Puis il a trouvé un poste dans un autre service, dont il a évalué la mission et les valeurs, jugées compatibles avec les siennes, pour son plus grand bonheur à lui. Tout est bien qui finit bien.

La littérature du leadership définit au moins deux façons d'être humain. Attention pour les francophones... ça ne fonctionne qu'en anglais. On parle du *human being* et du *human doing*. En français et vulgarisé : le premier est l'ensemble de ce qui nous caractérise, qui nous sommes. Le second est l'ensemble de nos comportements, nos agissements. C'est l'être et le faire. Et alors (attention, je m'apprête à énoncer une énorme évidence qu'on oublie pourtant chaque matin), nous sommes faits des deux ! On ne se sépare jamais, ni de l'un ni de l'autre. On n'est jamais plus *being* que *doing*, ou l'inverse. À la limite, on se connaît mieux d'un côté que de l'autre. Notre cher docteur, frustré et agressif, avait simplement oublié qu'on est entier lorsqu'on va au travail le matin. On ne dépose pas notre « peau de being » au vestiaire. On ne se détache pas, non plus, de qui on est, en faisant les courses, ou auprès de son mari. Voilà pourquoi il est si important de se connaître en profondeur. Soi et les autres. C'est sur le plan du *being* qu'on se rencontre et qu'on cultive des relations authentiques. La seule personne que je connaisse qui s'adresse à

un inconnu en lui demandant « qui il est », c'est le Petit Prince. Depuis, on passe notre vie à se demander « ce qu'on fait dans la vie ». Je me demande d'ailleurs pourquoi c'est cette question précise que l'on a choisie. On aurait tout aussi bien pu prendre « qu'est-ce que tu cuisines ? » ou « qu'est-ce que tu fais comme sport ? ». Bref. Vous l'aurez compris, rien ne sert de courir vers l'objectif, il faut d'abord savoir qui l'on est pour définir le but à atteindre.

Pour cette partie de l'expérience, il va vous falloir lâcher prise. Laissez-vous porter. Je dis souvent à mes clients que, s'ils y passent du temps et investissent profondément cette phase, le reste coulera tout seul. Cette partie de l'analyse est loin d'être un long fleuve tranquille... En effet, s'interroger sur la raison pour laquelle l'univers nous a placé là, sur les valeurs qui nous portent, nos singularités et notre part d'ombre, nécessite d'utiliser aussi ses émotions. Si vous êtes un peu comme moi, vos sourcils se froncent. Utiliser ses émotions ? C'est-à-dire ? C'est-à-dire que nous sommes constitués d'une tête, mais aussi d'un cœur, et également de tripes. C'est ce que les professionnels de l'accompagnement adorent : faire prendre conscience à leurs clients qu'ils n'écoutent pas assez l'un des trois. Pour cette partie, il va vous falloir mobiliser particulièrement votre cœur et vos tripes. Ce sont vos centres de réflexions instinctives. Si vous n'utilisez que votre tête, vous n'obtiendrez pas les résultats escomptés. Comment on fait taire sa tête ? Facile, prenez un bâton et frappez-vous à chaque fois que vous avez le réflexe de répondre à une question par « je pense », « il faut/faudrait » et leur ami « aurait fallu ». Vous pouvez, aussi, vous asséner un coup pour le surnois « bah, ça dépend ». Bah non, ça dépend pas, si ça dépend c'est que c'est réfléchi avec la tête ou pas assez bien observé. Si vous n'êtes pas trop penché autoflagellation, une autre technique est de dessiner un petit bonhomme.

Oui, même si on ne sait pas dessiner. On emphase la tête, le cœur et les tripes. En dessinant les organes, des étoiles à paillettes, des cercles rouges, peu importe. L'idéal est de le dessiner en petit format et de s'en servir comme marque-page.

Si vous sentez que le questionnement de la partie qui suit vous passe au-dessus, vous indiffère, c'est que vous n'êtes pas sur le bon plan. Je compte sur vous : définir sa stratégie personnelle sans être accompagné, ça vous oblige à faire mon boulot.

Blague à part, il est normal que cette partie du cheminement bouleverse. On peut pleurer. On peut avoir peur. On peut avoir envie de partager avec la terre entière. On peut se prendre la tête, se disputer avec cette même terre entière. Mais qu'est-ce que ça fait du bien ensuite ! L'alignement des planètes est une expérience magique. À la fin de cette étape, vous devriez sentir une forme de plénitude, un peu de fatigue, comme s'il s'était passé une ou quelques années. Certains d'entre vous auront le regard dans le vague, acquiesceront de la tête ou respireront plus lentement. En tout cas, chacun d'entre vous doit avoir défini sa mission, nommé ses valeurs (les vraies), apprécié son profil et rencontré son ombre. Si tout cela n'est pas atteint, recommencez. Faites-vous aider par un professionnel, mais ne passez pas à l'étape d'après. Prêt ? Youpla !

Chapitre 1

Ma mission

Qu'est-ce que c'est ?

Pourquoi j'existe ? Ou plutôt : pour quoi j'existe ? La nuance est majeure. Dans la première forme, on cherche la justification initiale, dans la seconde la finalité. Les Japonais appellent cela l'*ikigai*, vous trouverez une montagne de littérature sur le sujet. Pour éviter toute confusion de vocabulaire, encore une fois le champ lexical de l'entreprise me paraît approprié, parlons donc de mission. Quelle est votre mission ? « Bah... ».

Bon, commençons par définir ce qu'est une mission ! Ce sera plus simple. Souvenez-vous, en introduction j'ai posé un parallèle entre l'entreprise et l'humain, une entreprise n'étant qu'une somme d'humains qui vont dans le même sens. J'ai trouvé la parfaite définition du mot « mission » dans un dictionnaire québécois⁷ : « *Champ d'activité fondamentale d'une organisation qui constitue sa raison d'être.* » Je reformule encore, car je veux être certaine qu'on s'entende bien sur la définition. La mission d'une

7. Office québécois de la langue française, 2 mai 2011.

entreprise, c'est ce qui justifie son existence. Complément important, la mission d'une entreprise est autodéfinie. C'est l'entreprise elle-même qui définit sa mission. À quoi l'entreprise veut-elle servir dans ce monde ? Attention, on distingue bien métier et mission. Le métier, c'est simplement l'activité exercée. La mission, c'est l'ambition portée dans l'exercice de ce métier. C'est technique, n'est-ce pas ? Les pros du marketing y reconnaîtront le début du marketing-mix, mais ne rentrons pas dans les détails. Essayons avec des exemples.

La mission d'Axa est de « Donner à chacun les moyens de vivre une vie meilleure ». Je rappelle que le cœur de métier d'Axa est de vendre des assurances. Vous noterez que ce n'est même pas mentionné. Vous voyez la différence. À l'aveugle, ce pourrait être la mission d'un hôpital, ou même d'un coach... Autre exemple ? Voici celle de McDonald's : « Proposer de la nourriture savoureuse et de qualité et offrir une expérience mondialement reconnue à nos consommateurs, qui les fasse se sentir accueillis et valorisés. » C'est plus alambiqué... et encore une fois le métier, la restauration rapide, n'est pas directement mentionné.

La mission originelle d'Amazon était de créer un lieu où les gens pourraient trouver absolument tout ce qu'ils voulaient acheter en ligne. Pourquoi originelle ? Parce qu'il devient difficile de trouver les intitulés précis des missions des entreprises. À l'heure où l'agilité prime, la mission est parfois vue comme un carcan. En effet, la mission c'est ce qui guide notre stratégie, nos choix, nos chemins. Elle nous sert à décider et même à renoncer. Définir sa mission, l'écrire et la diffuser, peut donner à l'entreprise le sentiment de s'y enfermer. Risquant ainsi de ne pas répondre à toutes les opportunités offertes par le monde.