

INTERVENTION DE CHRISTOPHE JAOUEN
CAFÉ ÉTHIQUE DU 27 FÉVRIER 2007
Mieux vivre les relations au travail, un enjeu éthique personnel ET sociétal.

Introduction :

Par cette réflexion, comme dans le cadre de mes démarches, je vous propose de mettre en dynamique des théories des sciences humaines et des pratiques professionnelles.

Ce texte est en travail permanent au sens où il est le fruit d'une pensée en mouvement.

Le cheminement que je vous propose est le suivant :

- définir ce que j'entends par « relations au travail », afin de comprendre sur quels aspects je propose d'agir ;
- relier les enjeux individuels et collectifs de ces dimensions, et montrer en quoi il est fondamental d'agir ;
- et mettre en perspective la dimension éthique comme cause et conséquence de cette action.

Qui parle ?

Mais tout d'abord je vais me présenter un peu, afin de préciser de quel place je parle.

Je mets un peu plus de 40 ans d'expériences humaines, et de 20 d'expériences professionnelles au services des personnes et des organisations dans le but de les aider à mieux vivre leurs relations au travail dans le cadre de processus d'accompagnement, de coaching, de formation.

J'ai placé « 40 ans d'expériences humaines » en premier dans ma présentation, car c'est bien en tant qu'homme -toujours- que je parle, puis ensuite en tant que professionnel. Nous aurions peut-être tendance à inverser ces rapports. Si la confusion était moins fréquente, entre le professionnel et l'humain, nous poserions-nous autant de questions à propos de l'éthique ?

A propos des « 20 années d'expériences professionnelles » : il s'agit des expériences et des apprentissages qui m'aident à constituer mes savoir-faire. Cela concerne les compétences tant techniques que sociales.

Mon parcours professionnel m'a permis d'explorer différents statuts : celui de salarié comme d'indépendant, de collaborateur et de manager et aussi, celui de donneur d'ordre et de sous-traitant. J'ai pu alors vivre l'importance de tous ces statuts, et par exemple m'apercevoir de leur impact sur les personnes : je n'y ai pas échappé bien sûr, et j'ai pu observer jusqu'où pouvait aller le grand écart : je me souviens encore de certains interlocuteurs d'une grande « prévenance » alors que j'étais un de leurs prospects, faire preuve de beaucoup moins de « prévenance » alors que j'étais devenu leur sous-traitant.

Ces 20 années passées au travail, m'ont donné l'occasion de constater, d'expérimenter une complexification des « relations au travail » voire une sérieuse dégradation de celles-ci.

Ce parcours atypique (selon certaines normes établies) me place dans la posture d'un chercheur empirique, puisque c'est au contact de vécus d'entreprises que je suis allé puiser dans les théories des sciences humaines (la psychologie, la sociologie, la psychosociologie, les sciences de la communication, etc.) pour comprendre ce qui me semblait incompréhensible.

Eh oui, pendant longtemps, sans doute par excès de naïveté, ou par efficacité de conditionnements, j'ai cru que l'entreprise, et plus généralement le « travail » étaient des lieux de rationalité.

C'est sans doute ce parcours qui m'aide, voire m'oblige à mettre en lien les théories et les pratiques. Les théories éclairent les pratiques, les guident, leur donnent parfois du sens. Ces mêmes pratiques enrichissent ces théories par la validation, l'infirmité, bref la remise en question des théories qui les précèdent. Les théories et les pratiques se remettent en question dans le sens constructif du terme. Elles « correspondent ». On mesure ainsi leur interdépendance permanente.

C'est aussi pour toutes ces raisons, et bien sûr au regard de l'éthique qui m'est chère, que j'accorde autant d'importance à la dimension humaine du travail,

.... mais ... les organisations ne seraient-elles pas composées exclusivement de femmes et d'hommes ...?

A ce propos, et pour illustrer à quel point la dimension humaine prime, je voudrais vous lire quelques lignes d'un ouvrage à mettre entre toutes les mains : « *Les illusions du management* » de Jean Pierre le Goff¹, sociologue :

« il est un savoir-faire du management dans le domaine des relations humaines qui se réfère avant tout à l'expérience : savoir concilier et négocier, connaître les hommes et leurs compétences, faire preuve de tact, humaniser les rapports de travail.

Ce savoir-faire ne peut s'acquérir sur le modèle d'un apprentissage de compétences immédiates opérationnelles.

Il n'est pas application de techniques et de méthodes.

Il est fondé avant tout sur une expérience humaine et implique une sorte de sagesse pratique qui sait tirer les leçons de l'expérience. »

Les « relations au travail » :

(il y en a d'autres, mais c'est sur ces dimensions que je mets l'accent)

- les relations avec les autres, dans le cadre du travail :

et plus particulièrement les notions de coopérations nécessaires dès que l'on a besoin de travailler ensemble.

Comment ces relations de coopérations vont elles se développer ?

Il s'agit donc des relations entre collègues, avec leurs hiérarchies, leurs collaborations, leurs fournisseurs, leurs clients, etc.

Ces questions induisent les partenariats, le management, la cohésion des équipes, les tensions, bref : le « être ensemble » pour le « faire ensemble » (à mon avis plus compréhensible)

« Le « être ensemble » est mis à mal et particulièrement dans les organisations professionnelles : les ouvrages, les articles à ce propos en témoignent, mais peut-être des situations que vous pouvez vivre ou que des proches rencontrent le démontrent au quotidien. Je ne parle pas seulement des « relations de travail », mais bien des « relations au travail » ;

- les relations avec son travail :

et donc les relations qu'on entretient avec son travail.

L'épanouissement de soi au sens de prendre sa mesure, sa dimension ou au contraire l'aliénation. De la soumission à l'hyperactivité. Cette dimension renvoie aux compétences mais plus généralement aux talents (aux aptitudes), à ce que j'en fais : « qu'as-tu fais de tes talents ? », et aussi à mon rapport au stress, mon rapport au temps, à mon projet professionnel et surtout à son sens.

Mon travail n'a t'il qu'une vocation économique : celle de mon salaire ou/et d'autres vocations, dont celle d'utilité ? Quel sens a ce que je fais ?

Je propose de porter un regard sur le travail comme élément constructeur de soi, comme expression de qui je suis et aussi comme élément de construction de la Société dans laquelle je vis.

Car, quel que soit mon niveau d'intervention, mon travail a un impact sur mon environnement proche et ou lointain. Nous y reviendrons dans les enjeux collectifs des relations au travail.

En quoi ces dimensions représentent elles des enjeux individuels et collectifs ?

(là aussi il existe d'autres dimensions, mais je ne mettrai l'accent que sur celles-ci)

¹ Le Goff J.-P., 2000, « *Les illusions du management* », éd. La Découverte

L'aspect individuel semble évident, d'autant plus que le travail occupe une dimension très (trop) importante dans nos vies, et répond à des besoins fondamentaux :

- physiologique :

notre travail, par ses revenus, contribue à nous nourrir, et plus généralement, il nous permet de satisfaire de nombreux besoins tels que nous loger, nous vêtir.

- psychosocial :

au niveau des relations que j'entretiens avec les autres dans le cadre du travail.

Au regard du temps que nous y passons, il est souhaitable que ces relations soient agréables. L'ambiance de travail est le 2^e facteur d'importance dans l'appréciation de son travail, juste derrière le travail en soi : ce en quoi il consiste.

L'ambiance de travail conditionnée par les relations humaines, est une source de bien-être comme de souffrances en cas de tensions importantes entre collègues.

- social : en tant que facteur d'identification, d'identité sociale.

Au point qu'on se présente plus souvent en tant que professionnel qu'en tant qu'homme : on ne se présente pas en tant qu'individu mais en tant que « personne exerçant tel métier » indicateur de statut social, et aussi comme contributeur d'appartenance à la société humaine.

Qui a une fois été privé d'emploi sait à quel point cette dimension n'est pas qu'une vue de l'esprit. On peut de ce fait mieux comprendre la complexité du fait d'avoir un travail ou non, la pression que représente la peur de perdre son emploi. Et on comprend qu'une des peurs les plus importantes aujourd'hui pour beaucoup soit « l'exclusion ».

A ce propos, rappelons-nous que dans les sociétés anciennes, la punition suprême (hormis la mort), était le bannissement, l'exil : être chassé du groupe de référence. Le licenciement, selon la façon dont il se déroule, ne revient-il pas à « chasser » celui qui ne se conforme plus aux normes de l'entreprise : qu'elles soient de comportements, ou d'efficacité ? Celui qui n'est plus jugé conforme selon des critères établis de « rentabilité » par exemple ? Mais comment sont définis ces critères ? Cet éclairage peut nous aider à identifier des communications implicites, ce qu'il peut y avoir de sous-entendu dans nos pratiques, nos « us et coutumes » et donc comment l'inconscient, lui, entend bien cette communication implicite au point de conditionner le vécu des personnes qui en sont victimes.

- psychologique :

le travail peut-être est une source d'épanouissement s'il est utile à mes yeux, et il peut m'aider à trouver et exprimer « qui je suis », par ce que je montre de moi et ce que je réalise. Compte tenu du temps et de l'énergie que je consacre au travail, et des enjeux que nous venons de voir, le sens de ma vie professionnelle sera fondamental. Le projet professionnel est ou peut être un des éléments essentiels du projet de vie. Ce que je fais de mon temps, de mes potentiels, contribue à donner un sens à ma vie, à mes yeux et aux yeux des autres.

En quoi les « relations au travail » représentent un enjeu collectif ?

Ce que je vais faire, mon activité professionnelle, sera plus ou moins valorisé, reconnu. Mon travail sera d'autant plus facteur de reconnaissance. Quel regard les autres vont porter sur moi ? Quel regard je vais porter sur moi aussi du fait de ce regard porté par les autres, qu'il soit réel ou imaginé ?

Nous voyons le lien avec les autres, et qu'un des enjeux collectifs majeurs est la question suivante : qu'est-ce qui va me valoriser aux yeux des autres ?

Nous avons besoin, que cela nous plaise ou non de « reconnaissance » au sens psychologique du terme, c'est à dire être reconnu en tant qu'individu, pour ce que nous sommes, reconnu pour nos caractéristiques.

Or ce qui va me valoriser aux yeux des autres est défini selon les critères qu'établit la Société.

S'il s'agit d'être premier, alors je ferai le maximum pour l'être.

Si je dois être le « premier » pour être reconnu, quels que soient les moyens, alors je mettrai tout en œuvre pour l'être.

« Mais un gagnant ça fait inmanquablement des perdants » (Albert Jacquard), de ce fait le coût collectif sera forcément important. Mais le coût individuel aussi : être le premier est très coûteux en énergie et le rester aussi.

Or nous préférons spontanément, nous êtres humains, être bien avec nos semblables qu'être premiers. Ce que nous souhaitons aussi c'est être reconnus avec les autres, parmi les autres et pour cela il n'est pas nécessaire d'être le premier.

En effet, si ce sont des valeurs morales, altruistes² qui sont stimulées avec autant de moyens, d'énergie et de conviction que le sont les valeurs narcissiques, je m'orienterai vers des comportements qui pourront satisfaire ces objectifs. Nous avons en nous le « bien » et le « mal » comme le reconnaissent toutes les sagesse de quelque région du monde qu'elles soient. Il dépend de nous de développer plutôt l'une ou l'autre de ces dimensions, mais à condition, aussi, d'être suffisamment encouragé.

Donc c'est selon les représentations du collectif que je vais m'investir dans tel ou tel sens.

Que je vais contribuer à tel ou tel projet.

Un projet qui Me satisfera (uniquement) et plus particulièrement qui servira mon narcissisme ou un projet qui me satisfera dans un souci collectif ?

Les bénéfices narcissiques que je vais retirer de ce que je fais doivent exister, être pris en considération car ils font partie des éléments de motivation, mais ils doivent être abordés en tant que conséquences et non comme finalité.

Ils font partie des rétributions.

C'est bien selon les représentations que l'individu se fera de ce qui peut l'aider à se valoriser, se distinguer, se faire reconnaître auprès du collectif qu'il s'investira.

Et cela c'est le collectif qui l'établit.

On voit bien ainsi que le bien-être individuel dépend en grande partie d'enjeux collectifs. L'un ne va pas sans l'autre.

Au même titre que le collectif ne se conçoit pas sans individus. De quoi d'autre est-il composé ?

Il s'agit bien d'enjeux individuels ET collectifs.

Nous pouvons mesurer l'enjeu sociétal que représentent nos relations au travail. C'est bien un enjeu de société, un enjeu politique majeur.

Augusto Boal dit « être citoyen, ce n'est pas vivre en société, c'est changer la société », je préciserai, c'est « construire la société ».

Un enjeu éthique ?

Alors à quelle cité, quelle Société vais-je contribuer par mon travail ?

Selon quelles valeurs, selon quels critères ?

« Rien n'est jamais sans conséquence » (Confucius) et de par sa dimension « économique et sociale », mon travail est un acte politique au sens contributeur à la vie de la cité.

Selon les représentations que les personnes vont se faire du travail, de leurs relations à celui-ci, elles contribueront plus ou moins à une œuvre plus ou moins collective.

Quel que soit notre degré d'implication nous contribuons à une création collective, ne serait-ce que pour le plus faible niveau d'implication, en tant que « source de production » et jusqu'à des niveaux d'influences élevés.

Maintenant, cette œuvre collective me convient-elle ou non ?

A quels critères éthiques répond elle ? Et même à quels critères répond elle ?

² ce qui est stupéfiant à écouter les uns et les autres, c'est que globalement les valeurs humaines priment tout, mais il est étonnant de voir avec quelle facilité nous pouvons les oublier dans nos pratiques. Sont-ce les enjeux qui nous aveuglent ou est-ce le fait d'avoir érigé au rang de valeur le fait de posséder et d'afficher ce qu'on possède qui creuse à ce point l'écart entre les souhaits profonds et la réalité sociale ? Le débat entre « l'avoir » et « l'être » n'a jamais été aussi prégnant, au sens ostensible, et touchant le plus grand nombre : en effet chacun est soumis quotidiennement à la tentation du paraître et de la possession.

Suis-je acteur dans son orientation, ou seulement un élément d'enrichissement de cette œuvre
quelles que soient les valeurs qu'elle incarne, quel que soit le projet qu'elle serve ?

Bien sûr l'impact ne sera pas le même si je suis à la tête d'une entreprise de 30.000 personnes que si je suis ouvrier sur une chaîne de production.

A ce titre il est vrai que je n'aurai pas les mêmes responsabilités et que le fait de nier ou reconnaître l'impact que mon travail a sur la société n'aura pas les mêmes conséquences. Plus j'ai de pouvoir et plus j'ai de responsabilités. Ne l'oublions pas.

L'exercice du pouvoir n'est pas une récompense mais une responsabilité !

Un des leurre qui contribue à la démotivation des personnes dans leur engagement sociétal c'est de croire que ce qu'elles font ne change rien si elles ne mesurent pas l'impact immédiatement de leur action ou si cet impact n'est pas reconnu comme existant. Alors elles se résignent et pourtant, je le rappelle : « rien n'est jamais sans conséquence ».

Ne négligeons pas l'impact des relations au travail qu'aura un ouvrier sur la chaîne, puisque celles-ci vont influencer fortement sa motivation, son implication, son environnement de travail, la qualité de ce qu'il contribue à produire, et aussi son environnement familial, ses amis, ses voisins, et aussi ses engagements sociaux, politiques, syndicaux, associatifs, etc. et bien sûr lui-même.

S'il est persuadé qu'il n'a aucun impact, il aura sûrement moins envie de s'engager.

D'ailleurs un des phénomènes que nous observons aujourd'hui est bien la diminution manifeste de la sensation d'influence de la qualité de son travail sur le devenir de l'entreprise. Les résultats peuvent être positifs et l'entreprise licencier ou fermer.

Même si je ne suis qu'un élément de « production de ce projet », suis-je satisfait de la façon dont on utilise cette « source de production », ce qu'on fait du fruit de mon travail ?

L'énergie que je consacre au monde est-elle bien utilisée, selon des critères qui me conviennent ?

Ou est-ce que je finis par être confondu, amalgamé avec la « source de production » que je représente, au point d'être considéré comme une ressource, humaines certes, mais ressource avant tout.

Nous représentons tous des ressources à une échelle humaine, mais ne nous réduisons pas à cela.

Ce n'est qu'une partie de ce que nous sommes. Il s'agit d'un capital qui nous est propre et qui à ce titre devrait être inaliénable.

Je dois m'assurer du bon usage que j'en fais et qui en est fait si je délègue une partie de son usage !

La stratégie collective par exemple.

« Nous sommes tous porteurs d'une part d'humanité » disait Ricœur.

Alors j'en fait quoi de « cette part d'humanité » ?

La mets-je au service du bien, du beau, du juste ?

En quoi est-il fondamental d'agir sur ces dimensions ?

Parce qu'elles contribuent à façonner mes rapports aux autres, à la Société et que dans un rapport trop individualiste ou utilitariste je ne contribuerai qu'à accroître des déséquilibres.

Par exemple : le rapport aux profits maximum dans des délais toujours plus courts³ que nous connaissons actuellement ne peut que contribuer à appauvrir l'organisation qui génère ces mêmes profits jusqu'à la vider de sa substance après l'avoir vidé des hommes qui la composaient.

Et ce « sans limites ».

Ces politiques conduisent à des « représentations du travail » basées sur les confusions entre :

- « mieux » et « plus »
- « évolution » et « croissance »
- « qualité » et « quantité »

qui se traduisent par un rapport au travail basé sur « toujours plus » ...

³ Afin d'éviter toute polémique stérile, voulant disqualifier le propos par amalgame : je ne critique pas les profits, mais l'excès de profits, le profit maximum et immédiat comme finalité. « En tout l'excès est un vice » Sénèque

Toujours plus... :

- « de rapidité » jusqu'à l'état d'urgence ?
 - « de services » jusqu'à la servilité ?
 - « de profits » jusqu'au pillage ?
- qui génèrent
- « plus de pressions »
 - « plus de conflits »
 - « plus de confusions »

Or « beaucoup est déjà trop peu pour celui qui veut toujours plus ».

Ces politiques ne sont possibles qu'en s'appuyant sur la transgression d'un principe fondamental de la relation humaine : la réciprocité.

Elles dénaturent la relation en demandant « toujours plus » à des gens à qui on donne « toujours moins ».

Or c'est sur l'impression d'un rapport équitable dans la relation que la relation humaine peut grandir et durer.

Ce déséquilibre, cette transgression n'est possible qu'à partir du moment où on confond l'homme et la source de production qu'il représente.

Ceci n'est donc possible qu'en considérant l'homme comme une ressource.

A ce propos, j'aimerais vous soumettre ces quelques lignes de Vincent de Gauléjac, sociologue, extraites de « *La société malade de la gestion* »⁴

« Affirmer que l'humain est un facteur de l'entreprise conduit à opérer une inversion des rapports entre l'économique et le social.

C'est bien l'entreprise, comme construction sociale, qui est une production humaine et non l'inverse.

[...] Le développement des entreprises n'a de sens que s'il contribue à l'amélioration de la société, donc du bien-être individuel et collectif et, en définitive, s'il est au service de la vie humaine. »

me revoilà donc conduit à parler de mon point de vue d'homme :

- Est-ce que mon métier, l'entreprise à laquelle j'appartiens sont au service de la vie humaine ?
- A quel projet je mets mon énergie, mes capacités de production ?
- Quel sens, quelle utilité ?

On comprend bien ainsi que les valeurs constitutives de mon travail vont déterminer le QUOI et le COMMENT :

- Quoi : qu'est-ce que je fais, dans quel but, quel projet je sers ?
- Comment : Comment je m'y prends ?

Le QUOI, se doit d'être au « service d'un projet qui est au service de la vie humaine ».

A ce propos, chacun est, et de plus ou moins bonne foi, persuadé de contribuer au mieux à cette construction sociétale, ou du moins la construit selon ses représentations, ses idéologies.

Certes.

Cela dit il y a des chemins qui intégreront et respecteront plus ou moins les différents acteurs de cette société.

Par ailleurs, tous vous diront que « oui, plus ou moins directement et plus ou moins indirectement, ils contribuent à des projets qui sont au service de la vie humaine » ... jusqu'à justifier la guerre (!). Sans doute.

⁴ De Gauléjac V., 2005, *La société malade de la gestion*, Ed. du Seuil

Cela dit, j'ai l'intime conviction que certains chemins y contribuent plus sûrement. Il est alors de notre responsabilité individuelle ET collective de nous interroger finalement « au service de quoi nous mettons à profit nos ressources », au même titre que nous nous interrogeons aujourd'hui (enfin ?) sur l'utilisation des ressources énergétiques de la planète. Mon énergie, mon temps, mes savoirs, mes savoir-faire, mes capacités cognitives et émotionnelles que je mets à la disposition d'un collectif, que ce soit une entreprise ou une cité, sont-ils utilisés « au service de la vie humaine » ?

C'est là que se pose le COMMENT ?

D'autant plus que c'est à ce niveau là que le bât blesse : en effet combien de groupes, en accord sur la finalité, s'aperçoivent de leurs désaccords sur le COMMENT au moment de la mise en œuvre ? Alors je ne saurais vous dire quel chemin il faut emprunter assurément, ou alors il faudrait vous méfier.

En revanche je pense qu'il est de notre devoir d'éclairer ce chemin au filtre du questionnement éthique.

Le comment, c'est le questionnement éthique.

L'éthique comme cause et conséquence :

C'est l'éthique qui me motive à faire, à agir en conscience, car sans elle je vivrai dans une approche qui se résumerait à « après moi la fin du monde » : elle est donc « cause »

Elle est aussi « conséquence » en cela que l'enrichissement que j'acquiers par la mise en pratique de mon éthique, l'enrichit et la développe.

Il faut donc se placer dans une perspective circulaire et non linéaire.

Je peux me rapprocher de la posture suivante : « penser en homme d'action et agir en homme de réflexion » (Bergson)

Pour s'y aider, je propose les filtres suivants.

Passons le chemin que nous empruntons au filtre des critères suivants : **SAGES**

Il « suffit » de peser mes actes, et en l'occurrence, mon travail, au filtre des critères suivants :

1. S, comme rapport à SOI :

ce que je fais, est-ce que je le fais dans le respect de moi-même ? « charité bien ordonnée, commence par soi-même ». Si je ne suis pas bien avec moi, comment puis-je l'être avec les autres ? Si je ne me respecte pas, comment puis-je respecter les autres ?

2. A, comme rapport à l'AUTRE :

est-ce que ce que je fais respecte l'autre ? Suis-je dans un rapport équitable ? Est-ce que le principe de réciprocité est respecté ? La liberté des uns s'arrête là où commence celle des autres. Et si nous devons justement nous entendre à cet endroit là ?

3. G, comme rapport au GROUPE :

c'est l'être ensemble. L'autre, tout comme moi, n'est pas le même en groupe. Nous avons à apprendre et à comprendre les fonctionnements de groupe. Nous travaillons en groupe sans jamais avoir appris à la faire, comme si d'en avoir toujours fait partie suffisait. Le groupe c'est rassurant et inquiétant. C'est la place que je vais y occuper. Et comment je vais l'occuper ? Qui va réguler le groupe ? comment va se régler la question du pouvoir ? Alors est-ce que ce que je fais est compatible avec les notions de groupe, respecte le collectif ?

4. E, comme rapport à l'ENTREPRISE ...

comme entreprise, au sens d'une organisation qui « entreprend » et non d'un statut social. C'est l'œuvre collective, le but en commun. C'est le projet, le but organisé. C'est le « faire ensemble ».

5. S, comme rapport à la SOCIETE :

l'environnement dans lequel je vis, mon rapport au monde, le sens, la mission. Et les filtres précédents respectent-ils la Société dans laquelle je vis. Contribuent-ils à son développement ou à son appauvrissement ?

S, parce que Sages est au pluriel, car nous sommes plusieurs, et parce que nous sommes en relation avec la Société, le monde.

Ce filtre ne donne pas le chemin mais je crois peut contribuer à s'assurer de son UTILITE : au sens du BIEN.

Critique :

Bien souvent à ce stade de ma réflexion et même avant, beaucoup me disent, « vous êtes bien gentil »... mais c'est utopique, au sens où c'est tentant mais impossible, pas réaliste..... Bref pas sérieux.

Mais qu'est-ce qui est utopiste ?

- de continuer à nous comporter comme des enfants capricieux qui veulent « toujours plus » ?
- ou de proposer de nous aider à nous comporter comme des adultes qui ont compris et intégré les limites et leurs nécessités ?

Parce qu'effectivement sortir du « toujours plus » ne peut se faire sans accepter les limites. Et pourtant accepter les limites ne présente pas que des inconvénients : c'est ce qui nous rend créatif.

C'est aussi ce qui nous permet de « vivre ensemble ».

Ces limites sont relativement bien intégrées s'agissant du code de la route par exemple : en effet, j'accepte sans trop de frustrations de m'arrêter au « feu rouge ».

J'en connais la nécessité et les bénéfices. Et je sais que je peux passer au « feu vert », parce que les autres s'arrêtent au feu rouge, et réciproquement. Cette possibilité existe aussi du fait de la confiance, autre notion fondamentalement humaine, aussi hélas mise à mal.

Alors j'accepte les limites dans le cadre du code de la route aussi parce que j'ai conscience des conséquences du non respect de l'exemple que je viens de citer.

Alors, s'agissant des relations au travail et à un de ses aspects fondateurs (dans notre société), l'économie : elles ne seraient pas concernées par le même raisonnement ?

Pourquoi ? Parce qu'une économie sans limites n'aurait pas de conséquence ?

Des gains sans limites pour certains n'auraient pas de conséquences sur les autres, et sur la Société, l'environnement, le monde ?

J'en doute.

« Il y a assez de tout dans le monde pour satisfaire aux besoins de l'homme, mais pas assez pour assouvir son avidité. » Gandhi

Le principe « SAGES » est possible, il demande « juste » d'accepter des limites par le croisement des différents critères qu'il propose de confronter entre eux : Soi, l'Autre, le Groupe, l'Entreprise et la Société.

En acceptant des limites : en acceptant un peu moins (moins de profits, de vitesses, de prestige, etc.) mais mieux (gains pour se développer raisonnablement et pérenniser, mieux vivre au travail, etc.). Si je veux être le premier je n'aurai pas le même projet que si je veux contribuer à mon bien-être ET à celui des gens avec lesquels je travaille.

Or cela nécessite d'accepter des limites. D'accepter de mon plein gré des limites à « l'avoir » au profit d'un mieux « être ».

Poser des limites à son impatience (des délais toujours plus courts), poser des limites à des résultats toujours plus rapides et mesurables, poser des limites à son désir afin qu'il ne se transforme pas en avidité (limiter les gains).

La psychologie nous apprend à accepter nos limites.

Tout parent se doit d'aider son enfant à accepter les limites à gérer ses frustrations.

Difficile dans un monde où l'on voudrait nous faire croire qu'on peut tout avoir sans limites : jetez un œil vers les publicités qui vantent les mérites de « la téléphonie illimitée » !!!

Nous sommes dans le fantasme de la toute puissance, d'omnipotence digne d'un enfant.

La physique aussi pourtant m'apprend les limites : je ne peux manifestement pas m'élever dans les airs sans une aide...

L'écologie est en train de nous y aider aussi me semble t'il au regard du réchauffement climatique, des pollutions, des ressources énergétiques qui s'épuisent.

Le travail, le monde de l'entreprise, le monde de l'économie échapperaient-ils à ces notions ?

La vie terrestre est limitée -a priori-, l'espace terrestre est limité.

Or, le monde économique est régi par un référent « virtuel » (car ne se basant pas sur des référents tangibles, mais totalement construits et déconnectés du vivant) et sans limites : la BOURSE.

Au nom de quoi cela se peut-il ?

Le monde économique serait-il dans un autre monde que le nôtre ?

Nous avons atteint ou sommes en train d'atteindre les limites de ce système qui crée autant de vide à mesure qu'il se propose d'emplir les âmes de biens matériels.

L'accroissement de sentiment de mal être n'est pas que du fait de la pression et du stress, bien que ces facteurs y contribuent par l'usure psychologique et physiologique qu'ils génèrent, mais aussi et surtout de la vacuité qu'il crée, du vide existentiel qu'il creuse chaque jour un peu plus.

« ce qui est premier ce sont les échanges entre les hommes avant les relations aux choses et aux biens »

Valorisons ces liens mis à mal, comme facteur de réalisation de soi parmi et avec les autres.

Valorisons le travail comme contributeur à des échanges dont une des modalités peut être l'argent, et non comme une corvée dénuée de sens ou un moyen au service d'une réussite qui ne se mesurerait qu'à l'argent qu'il génère.

Reconnaissons la *REUSSITE* au regard de son *UTILITE AU MONDE*

Mais cela demande de se référer à une éthique.

D'accepter de son plein gré, en y donnant un sens, la nécessité de poser des limites.

L'éthique impose de peser les conséquences éventuelles de mes actes, même si je dois accepter que je ne connaîtrai les effets qu'a posteriori, et encore, quand je les connaîtrai.

« rien n'est jamais sans conséquence ».

C'est l'éthique qui me permet de faire preuve de discernement, d'intégrer l'autre, la société, le monde dans lequel je vis et de façon « appropriée », dans les 2 sens du terme :

- appropriée au sens « pertinente »
- appropriée au sens « intégrée par moi »

L'éthique intervient à un niveau individuel quand je me limite de mon plein gré.

Et alors je peux accéder au véritable enrichissement : m'ouvrir à l'autre, le prendre en considération, l'aider si besoin est. Sortir de la méfiance, des concurrences interpersonnelles.

De ce fait je ne m'appauvris pas en partageant mais je m'enrichis bel et bien.

« A quoi servirait-il à l'homme de conquérir l'univers s'il en venait à perdre son âme ? »

Car après tout à quoi ça sert tout ça si ça n'est pas réellement UTILE (au sens « au service de la vie ») ?

Pour conclure,

J'aimerais vous proposer ces quelques lignes du « Petit Prince » de Saint Exupéry⁵

[...]

La quatrième planète était celle du businessman. Cet homme était si occupé qu'il ne leva même pas la tête à l'arrivée du petit prince.

- *Bonjour, lui dit celui-ci. Votre cigarette est éteinte.*
- *Trois et deux font cinq. Cinq et sept douze. Douze et trois quinze. Bonjour. Quinze et sept vingt-deux. Vingt-deux et six vingt-huit. Pas le temps de la rallumer. Vingt-six et cinq trente et un. Ouf ! Ça fait donc cinq cent un millions six cent vingt-deux mille sept cent trente et un.*
- *Cinq cents millions de quoi ?*
- *Hein? Tu es toujours là ? Cinq cent un millions de... je ne sais plus... J'ai tellement de travail ! Je suis sérieux, moi, je ne m'amuse pas à des balivernes ! Deux et cinq sept...*
- *Cinq cent un millions de quoi, répéta le petit prince qui jamais de sa vie, n'avait renoncé à une question, une fois qu'il l'avait posée.*

Le businessman leva la tête :

- *Depuis cinquante-quatre ans que j'habite cette planète-ci, je n'ai été dérangé que trois fois. La première fois ç'a été, il y a vingt-deux ans, par un hanneton qui était tombé Dieu sait d'où. Il répandait un bruit épouvantable, et j'ai fait quatre erreurs dans une addition. La seconde fois ç'a été, il y a onze ans, par une crise de rhumatisme. Je manque d'exercice. Je n'ai pas le temps de flâner. Je suis sérieux, moi. La troisième fois... la voici ! Je disais donc cinq cent un millions...*
- *Millions de quoi ?*

Le businessman comprit qu'il n'était point d'espoir de paix :

- *Millions de ces petites choses que l'on voit quelquefois dans le ciel.*
- *Des mouches ?*
- *Mais non, des petites choses qui brillent.*
- *Des abeilles ?*
- *Mais non. Des petites choses dorées qui font rêvasser les fainéants. Mais je suis sérieux, moi ! Je n'ai pas le temps de rêvasser.*
- *Ah ! des étoiles ?*
- *C'est bien ça. Des étoiles.*
- *Et que fais-tu de cinq cents millions d'étoiles ?*
- *Cinq cent un millions six cent vingt-deux mille sept cent trente et un. Je suis sérieux, moi, je suis précis.*
- *Et que fais-tu de ces étoiles ?*
- *Ce que j'en fais ?*
- *Oui.*
- *Rien. Je les possède.*
- *Tu possèdes les étoiles ?*
- *Oui.*
- *Mais j'ai déjà vu un roi qui...*
- *Les rois ne possèdent pas. Ils «règnent» sur. C'est très différent.*
- *Et à quoi cela te sert-il de posséder les étoiles ?*
- *Ça me sert à être riche.*
- *Et à quoi cela te sert-il d'être riche ?*
- *à acheter d'autres étoiles, si quelqu'un en trouve.*

Celui-là, se dit en lui-même le petit prince, il raisonne un peu comme mon ivrogne.

⁵ De Saint-Exupéry A., 1951, *Le Petit Prince*, Ed. Gallimard

Cependant il posa encore des questions :

- *Comment peut-on posséder tes étoiles ?*
- *A qui sont-elles ? riposta, grincheux, le businessman.*
- *Je ne sais pas. A personne.*
- *Alors elles sont à moi, car j'y ai pensé le premier.*
- *Ça suffit ?*
- *Bien sûr. Quand tu trouves un diamant qui n'est à personne, il est à toi. Quand tu trouves une île qui n'est à personne, elle est à toi. Quand tu as une idée le premier, tu la fais breveter : elle est à toi. Et moi je possède les étoiles, puisque jamais personne avant moi n'a songé à les posséder.*
- *Ça c'est vrai, dit le petit prince. Et qu'en fais-tu ?*
- *Je les gère. Je les compte et je les recompte, dit le businessman. C'est difficile. Mais je suis un homme sérieux !*

Le petit prince n'était pas satisfait encore.

- *Moi, si je possède un foulard, je puis le mettre autour de mon cou et l'emporter. Moi, si je possède une fleur, je puis cueillir ma fleur et l'emporter. Mais tu ne peux pas cueillir les étoiles !*
- *Non, mais je puis les placer en banque.*
- *Qu'est-ce que ça veut dire ?*
- *Ça veut dire que j'écris sur un petit papier le nombre de mes étoiles. Et puis j'enferme à clef ce papier-là dans un tiroir.*
- *Et c'est tout ?*
- *Ça suffit !*

C'est amusant, pensa le petit prince. C'est assez poétique.

Mais ce n'est pas très sérieux.

Le petit prince avait sur les choses sérieuses des idées très différentes des idées des grandes personnes.

- *Moi, dit-il encore, je possède une fleur que j'arrose tous les jours. Je possède trois volcans que je ramone toutes les semaines. Car je ramone aussi celui qui est éteint. On ne sait jamais. C'est utile à mes volcans, et c'est utile à ma fleur, que je les possède. Mais tu n'es pas utile aux étoiles...*

Le businessman ouvrit la bouche mais ne trouva rien à répondre, et le petit prince s'en fut.

Les grandes personnes sont décidément tout à fait extraordinaires, se disait-il simplement en lui-même durant le voyage.

[...]

Et nous, sommes nous utiles aux étoiles ?

Sommes nous utiles à l'étoile sans laquelle nous ne serions pas, jusqu'à preuve du contraire : la Terre ?

Et sommes nous utiles à ses occupants ?

Pour cela assurons-nous d'interroger régulièrement ce que nous faisons, et en l'occurrence, ici dans le cadre de nos « relations au travail », au regard de ces questions.

Pour en savoir plus sur mes réflexions, mon cheminement, mon action :

www.terrainsdevolutions.fr

Et pour échanger, pour partager, pour progresser ensemble :

christophe.jaouen@terrainsdevolutions.fr