

# Trouver le bonheur au travail et au-delà

Vivre sa vie en Mode Skype

Louis Vareille

**Atos**

LOUIS VAREILLE

---

**TROUVER LE BONHEUR  
AU TRAVAIL ET AU-DELÀ  
VIVRE SA VIE EN MODE SKYPE**

Trouver le bonheur au travail et au-delà: Vivre sa vie en Mode Skype

1e édition

© 2019 Louis Vareille & [bookboon.com](http://bookboon.com)

ISBN 978-87-403-2746-5

# CONTENU

	<b>A propos de l'auteur</b>	<b>6</b>
	<b>Préface</b>	<b>7</b>
1	<b>Écouter</b>	<b>13</b>
2	<b>Le joueur de fléchettes</b>	<b>16</b>
3	<b>Bonjour</b>	<b>18</b>
4	<b>Le merci du lendemain</b>	<b>21</b>
5	<b>L'objectif</b>	<b>24</b>
6	<b>Transmettre</b>	<b>27</b>
7	<b>Sentinelle</b>	<b>29</b>
8	<b>Travailler</b>	<b>33</b>
9	<b>Être à l'heure</b>	<b>36</b>

The advertisement features two women in a professional setting, one with curly hair wearing a denim jacket and the other with dark hair wearing a light blue jacket and a pink scarf. They are looking at a laptop screen together. On the left, there is a red circular logo for "HARVARD ManageMentor". To the right of the women, the word "Atos" is written in large white letters. The background shows a blurred office environment.

**Imagine your future**  
Invest today

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

HARVARD ManageMentor

Atos

<b>10</b>	<b>La pichenette</b>	<b>38</b>
<b>11</b>	<b>S'arrêter</b>	<b>41</b>
<b>12</b>	<b>Faire des schémas</b>	<b>43</b>
<b>13</b>	<b>Journal</b>	<b>45</b>
<b>14</b>	<b>Mauvaise nouvelle, bonne nouvelle</b>	<b>47</b>
<b>15</b>	<b>Réunion</b>	<b>50</b>
	<b>Épilogue : chaque matin, être pressé de sauter du lit</b>	<b>53</b>
	<b>Aide-mémoire : 1 + 15 conseils pour accéder au bonheur</b>	<b>55</b>
	<b>La seule vraie question qui compte</b>	<b>56</b>

## A PROPOS DE L'AUTEUR



Louis VAREILLE est un homme heureux, en bonne santé, entouré d'une grande famille. Après avoir exercé des responsabilités dans des grandes entreprises agroalimentaires internationales, il dirige aujourd'hui l'Ecole Internationale de Réuniologie. Il accompagne les organisations pour faire de chacune de leurs réunions un moment **productif, engageant et apprenant**.

Il intervient également comme conférencier, dans les entreprises et auprès d'étudiants en université et grandes écoles.

Il a décidé de partager des idées et astuces, qu'il a accumulées, développées et testées, et qui lui font dire que le bonheur est accessible sous réserve d'un peu de discipline.

C'est ainsi qu'il a publié en 2017 un livre intitulé : « Vivre sa vie en Mode Skype, et 15 autres idées simples pour trouver le bonheur au travail et au-delà ». Un long titre pour un condensé de conseils pratiques très accessibles.

A ses amis qui lui demandent : « Mais d'où vient toute ton énergie Louis ? », il a l'habitude de répondre : « De vous, de votre écoute et de votre confiance qui me poussent à faire ce que j'aime : catalyser des initiatives collectives »

Web : <https://www.reuniologie.com/>

LinkedIn : <https://www.linkedin.com/in/louisvareille/>

Twitter : <https://twitter.com/LouisVareille>

# PRÉFACE

Dimanche 6 novembre 2016, je suis au calme chez moi à Paris.

Il y a quelques semaines, en septembre, je suis allé faire connaissance avec les trente-cinq étudiants de la nouvelle promotion du Master d'Affaires Publiques de l'université Paris Dauphine. J'en suis le parrain. Plutôt que de leur parler d'affaires publiques, j'ai partagé avec eux mes convictions sur le thème : « Les jeunes, si vous vous organisez bien et appliquez quelques trucs simples, vous allez voir, la vie en entreprise vaut vraiment le coup d'être vécue... et cela va vous ouvrir des nouveaux horizons pour votre vie personnelle »

Après une bonne heure de monologue, je leur demande de réagir et de répondre à deux questions que j'utilise souvent lorsque j'interviens devant des groupes.

Que retenez-vous de mon intervention ?

Vous donne-t-elle l'envie de faire quelque chose ?

Dix étudiants prennent la parole. Chacun avec sa perspective. Je sens que je les ai fait bouger. Les trois enseignants interviennent également et me disent combien ils ont apprécié les messages. « J'aurais tant aimé que mon fils de 15 ans vous entende » me dit une des responsables de la formation.

Je quitte l'université avec l'idée de leur renvoyer une transcription des messages.

L'idée chemine jusqu'à ce dimanche de novembre.

Et si je mettais effectivement tout cela au propre. Et si je le mettais dans un bouquin. Voilà ce qui s'impose à moi, alors que je viens de feuilleter les dernières pages de mon journal personnel que je tiens depuis cinq ans déjà.

Deux heures plus tard, j'ai une idée de la structure de ce livre et les trois premières pages sont écrites.

Le lendemain, j'ai une réunion avec ma chef chinoise. Elle a rejoint l'organisation il y a six mois. Elle me parle de changements et de mon remplacement.

Et si c'était ma chance.

La super mauvaise nouvelle qui va m'ouvrir sur de nombreuses bonnes nouvelles.

J'ai pris un coup sur la tête. En même temps, je me sens comme Scarlett Johansson dans le film de 2015, Lucy. Le choc a provoqué une réaction en chaîne avec beaucoup de choses qui vont se connecter.

Quelques semaines plus tard, je confirme mon départ de Danone. Le cœur gros, très gros, de tout ce que j'ai appris en vingt-six ans, et la tête pleine de rêves que je vais réaliser.

Le premier étant de terminer ce livre et de le rendre accessible à tous mes amis des trente dernières années.

Chaque jour est un jour.

Un jour pour travailler. Un jour pour apprendre. Un jour pour essayer. Un jour pour mieux se connaître.

Avec une conviction de plus en plus claire en moi. Le bonheur est essentiellement générée par l'observation du progrès. Le sien, celui de ses proches, celui des autres.

Après cinq ans dans une société de conseil, j'ai eu la grande chance de passer vingt-six ans de ma vie professionnelle chez Danone, successivement à Brive, Lyon, Villefranche sur Saône, Amsterdam et Paris.

Avec chaque jour des rencontres et des interactions, dans et hors de l'entreprise, en France, mais aussi aux Pays Bas et dans de nombreux autres pays sur plusieurs continents.

De nombreuses formations le plus souvent tournées sur le comportement et la connaissance de soi. J'ai usé un boss tous les cinq ans en moyenne, des Français au début, tous plus âgés que moi, pour finir par un Anglais puis une Chinoise, tous les deux plus jeunes.

Me voilà maintenant avec du temps pour mettre en ordre quelques trucs que j'ai pu apprendre des autres, piquer dans des lectures, découvrir, expérimenter et améliorer.

Avec le recul, je suis persuadé que leur mise en œuvre m'a donné accès à une carrière riche et stimulante.

J'ai pu observer également comment d'autres personnes les mettaient en pratique et comment cela les rendait non seulement efficaces, mais aussi plus approchables et plus aimables.

S'est également imposée à moi la conviction que nous pouvons être notre meilleur professeur, sous réserve que nous prenions le temps de nous regarder faire.

Vous comprendrez un peu plus loin le titre du livre...

À un moment où il est beaucoup question de cynisme dans les entreprises, je voulais témoigner pour dire que certaines le sont moins que d'autres.

J'ai fait le choix d'un livre ristretto.

J'avais peur de me perdre dans mon propre verbiage.

Et je voulais avoir la chance de ne pas lasser tous ceux qui trouvent leur inspiration sur Facebook ou YouTube où tout va si vite, sans parler d'Instagram ou Snapchat où parfois rien ne dure.

Le livre se lit vite. Chacun des chapitres fournit une recommandation que vous pouvez tester immédiatement. Essayez-en une... Mettez la en œuvre et voyez ce que cela vous fait. Vous pourrez ensuite revenir sur les autres chapitres.

De plus, pour chaque chapitre, j'ai demandé à un ami d'apporter sa perspective. Pour donner un peu plus de sens à mes propos ou pour raconter comment il a mis en action certaines des idées que j'ai développées.

Comme il n'y a pas d'âge pour faire des progrès, il n'y a pas d'âge pour lire ce livre. Cependant, le plus tôt sera le mieux si vous voulez profiter de tout le bien qu'il peut vous procurer !

Prenez votre temps et soyez prêt à changer quelque chose dans votre vie.

Pour les curieux, je peux vous dire un peu plus sur moi.

J'ai 56 ans. Je suis vétérinaire de formation et j'ai finalement fait autre chose...

J'ai le sentiment d'une vie bien remplie jusque-là. Avec beaucoup plus de hauts que de bas.

Parmi les hauts, Sylvie avec qui je partage ma vie depuis 35 ans, trois enfants adultes aujourd'hui, tous pleins de projets, un parcours professionnel varié, des rencontres quotidiennes, des apprentissages tout aussi quotidiens, des expériences collectives et individuelles mémorables.

Parmi les bas, des concours ratés, des projets qui foient, des journées de doute, l'impression d'avoir été parfois l'instrument de l'ambition d'autres.

Mais par-dessus tout, un goût immodéré pour les contacts, beaucoup de lecture pour trouver des idées, une admiration pour les grands artistes notamment dans le domaine de l'art culinaire, une passion pour la musique qui nous rapproche, une aversion pour la musique qui hurle et nous isole, une trop grande dépendance à mon smartphone, une véritable inquiétude pour l'avenir de la planète et une croyance profonde dans la puissance du collectif.

## Mode Skype

Un jour de mars 2013, je suis invité par un ami à une réunion de présentation de la Gestalt, une approche du coaching. Une cinquantaine de personnes dans un salon du Novotel des Halles à Paris. Que des nouveaux visages.

Après la présentation, un verre de vin dans une main, je prends mon courage avec l'autre, et m'adresse à l'un des participants.

C'était Philippe.

Nous avons papoté un peu. Lui, cherchant à comprendre ce qu'un cadre d'entreprise pouvait faire dans une telle réunion. Moi, pour mieux comprendre ce qui venait de nous être présenté. Nous avons échangé nos cartes.

Quelques jours plus tard, je l'ai rappelé. Depuis, nous nous voyons régulièrement.

Je lui raconte mes expériences et mes observations. À chaque fois, avec beaucoup de tact, il me refait le coup du Bourgeois Gentilhomme de Molière et m'explique que tout a été déjà dit. De mon côté, je vis le même plaisir que Monsieur Jourdain. C'est si excitant de penser que l'on est un génie créatif.

Ainsi, un jour, il m'a parlé de la position *Méta*... Cette manière de regarder de l'extérieur une situation ou une conversation à laquelle nous participons.

Petit à petit, j'ai essayé et me suis rendu compte que c'est rigolo et très puissant.  
Je me suis imaginé dans une conversation vidéo.

Mon interlocuteur sur l'écran principal et dans la petite fenêtre en bas à droite, mon image. J'ai décidé d'appeler cela le *Mode Skype*.

Depuis, aussi souvent que je peux, je me mets en *Mode Skype* et j'essaie de porter une partie de mon attention sur moi, ce que je dis, ce que je fais, et sur tout ce qui est donc - ou pas - perçu par mon interlocuteur.

Est-ce que je parle fort ? Est-ce que je parle vite ? Est-ce que je bouge ? Est-ce que j'écoute ?  
Est-ce que je pense à autre chose qui me préoccupe ?

Le *Mode Skype* est une façon de sortir de nous-même pour nous observer, et nous permettre d'ajuster en temps réel notre discours, notre posture, notre non-verbal.

Ainsi, il y a quelques semaines, je parlais à la directrice générale de l'association pour laquelle j'avais travaillé pendant les dix dernières années. Je lui disais que j'allais me désengager de. Alors que je lui parlais, je me suis rendu compte que je reculais pas à pas dans la pièce jusqu'à me retrouver à plusieurs mètres d'elle. Puis alors que je lui disais que notre relation devait perdurer, je l'ai vu venir me rejoindre.

Une autre fois, j'étais en réunion. J'observais la dynamique. Puis j'ai jeté un coup d'œil à mes mains. Elles étaient occupées à martyriser l'agrafe de mon stylo. J'ai pris conscience qu'il était temps pour moi de prendre la parole et indiquer que je pensais que nous avions perdu le fil de la discussion et que chacun était en train de raconter son expérience personnelle.

Le corollaire est le *Mode Replay*.

Très souvent le soir, j'essaie de réactiver le souvenir des conversations et interactions importantes de la journée. Je cherche alors ce que j'ai fait de bien et ce que je pourrais faire un peu mieux la prochaine fois. D'autres vous diront qu'ils refont le match. Tout est apprentissage.

Sur les conseils d'un autre ami, Marcel, j'ai lu le bouquin de Thierry Bizot qui a inspiré le film « Qui a envie d'être aimé ? ». Je suis tombé sur cette phrase : « *La meilleure façon de gérer mon ego c'est de le regarder faire.* » Il n'y a rien de plus vrai !

Se mettre en mode Skype est ainsi une manière d'observer comment notre ego nous amène parfois à nous comporter d'une manière que nous rejetons chez les autres. Nous nous découvrons sans filtre, tel que les autres nous perçoivent.

Cela me fait toujours penser à la fameuse parabole de la paille et de la poutre...

**Utilisons le Mode Skype, aussi souvent que nous le pouvons.**

**Une séquence peut suffire pour nous donner une idée que nous allons pouvoir mettre en œuvre et appliquer pendant le reste de notre vie.**

- Et si j'arrêtai de dodeliner de la tête à chaque fois que j'entends mon nom dans une conversation !
- Et si j'utilisais un peu moins l'expression « à la base » quand j'explique ma journée à un ami !
- Et si j'attendais que mon interlocuteur ait fini sa phrase avant de lui donner mon point de vue !

**En faisant tout cela, nous allons pouvoir vivre ensuite le plaisir immense de constater un progrès. Ma conviction est que c'est là que se trouve le bonheur. Le bonheur d'observer nos progrès et ceux des autres.**

***Philippe VERON - Coach pour Dirigeants et leurs Equipes et Gestalt Thérapeute - Fondateur de Avantage Team***

***« Faire grandir la Confiance c'est donner des Ailes »***

*Le contexte actuel est plutôt gris. Sa double caractéristique est que je n'y peux rien car peu de choses dépendent vraiment de moi. Et que le futur proche contient beaucoup d'inconnu et d'imprévu.*

*Mon option dans ce contexte, afin d'avoir une vie un peu plus belle, est de travailler sur moi pour être aligné, accordé avec mes valeurs et faire en sorte que mes comportements soient en phase avec le Sens que je veux donner à ma vie.*

*Or, quatre-vingt-dix pour cent de notre vie sont faits d'interactions avec un autre que moi.*

*Me mettre en Méta c'est prendre du recul, me poser la question : « Qui j'écoute quand j'écoute l'autre ? Lui ? Moi ? Mon passé... ? » Il s'agit donc de respirer pour regarder ce qui se passe dans la relation, regarder comment je me sens dans ce lien, qu'est ce qui se construit ou pas ?*

*Ce n'est pas d'être heureux dont nous avons le plus besoin, mais plus simplement d'être plus en conscience. Ce qui par conséquent nous rendra plus heureux et nous rendra la vie plus belle dans le contexte incertain que nous ne pouvons changer à court terme.*

*« Si nous voulons changer le monde commençons par nous changer nous-mêmes », disait Gandhi.*

Mets-toi en mode Skype et observe comment tu avances.



**Discover our eBooks on  
Communication Skills  
and hundreds more**

**Download now**

**bookboon**

# 1 ÉCOUTER

Un jour de 2014, j'étais à Londres, dans un hôtel du quartier de South Kensington, à quelques mètres du fameux lycée français, Charles de Gaulle.

Le séminaire de formation au coaching en entreprise était terminé. J'étais alors avec Bettina, l'une des formatrices.

Elle était déjà une amie. Cela faisait plusieurs mois que nous discutions de l'accompagnement individuel et de l'intérêt de se mettre à disposition des autres.

Je lui parlais alors de mon boss et de certains de mes tourments.

*« Louis, essaie de lire le livre de Nancy Kline « Time to Think ». Tu vas mieux comprendre ce que le mot écoute veut dire. »*

En fait, la première fois que j'avais entendu parler d'écoute, c'était il y a plus de trente ans, en 1985, alors que j'avais eu la chance de suivre une formation à la vente à la Chambre de Commerce de Niort. Je travaillais depuis un mois dans la société de conseil en hygiène alimentaire dont je devais développer le portefeuille de clients.

J'y avais découvert des techniques de télévente. Mais surtout j'avais appris que tout acte de vente commence par l'écoute du besoin du client.

Évident, n'est-ce pas ? Cela ne l'était pas à l'époque pour moi alors que je venais de terminer mon service militaire avec un diplôme de vétérinaire en poche.

Cinq ans plus tard, alors que j'avais rejoint un centre de recherche et développement du Groupe Danone à Brive en Corrèze, mon patron me disait : *« Louis, tu n'écoutes pas assez. »* À l'époque, je ne comprenais pas très bien ce que cette injonction voulait dire. Je pensais qu'elle faisait référence à l'obéissance, et à ce que me disait mon père, des années plus tôt : *« Louis, tu n'écoutes pas. »* Ce qui, dans ma tête, se traduisait en : *« Louis, je te demande d'obéir. »*

Cette confusion m'a fait perdre beaucoup de temps, jusqu'à ce que je prenne le temps de lire Nancy Kline.

Les premières pages sont édifiantes, alors qu'elles font référence à certains de nos comportements : interrompre notre interlocuteur, finir ses phrases, consacrer notre attention à préparer une réponse au lieu d'essayer de comprendre.

Écouter, ce n'est pas simplement se taire.

Écouter, c'est créer activement un espace de silence et d'attention.

Un espace pour permettre à notre interlocuteur de dérouler sa pensée, à son rythme, sans l'interrompre.

Combien de temps peut-on rester silencieux ?

No limit. « Etre long, longtemps. » dirait un ami québécois.

J'ai toujours en tête le début de la nouvelle d'Edgar Allan Poe, « Double assassinat dans la rue Morgue », où Auguste Dupin utilise un silence pour imaginer et suivre mentalement les réflexions de son ami lors d'une promenade dans les rues de Londres.

C'est en me mettant en *Mode Skype*, que j'ai pu comprendre ce qui se passait lorsque je croyais être en train d'écouter, alors que je ne faisais que préparer ma réponse.

Lorsque je suis dans un bistrot il m'arrive d'observer des discussions entre jeunes. Si le sujet cinéma démarre, je note comment le groupe se comporte comme un groupe de singes dans la forêt. La conversation passe d'arbre en arbre. Elle saute d'un film à l'autre, d'un acteur à un autre. Et à la fin, j'imagine ce qu'il reste de l'échange. Très souvent rien de plus que le plaisir individuel d'avoir pu remettre au travail sa mémoire.

Et s'ils étaient tous restés un moment sur le même arbre pour s'écouter et s'enrichir de toutes les perspectives du dernier film de Guillaume Canet, avant de parler des Petits Mouchoirs ou de la performance de Marion Cotillard dans Batman...

Depuis que j'ai découvert le plaisir de ne rien dire, je me suis mis à organiser ce que j'appelle des conversations exclusives.

Pour cela je planifie ces rencontres de manière à être dans des conditions où je peux offrir toute mon attention. Un endroit protégé, pas de portable, pas de ding, ni de buzz.

Des conditions qui permettent d'offrir la plus sincère des écoutes.

Cela fonctionne même au téléphone avec de la discipline de part et d'autre. Sans doute avez-vous déjà ressenti ce moment d'absence infiniment subtile qui vous indique que votre interlocuteur, de l'autre côté, vient de consacrer deux secondes à regarder l'écran de son laptop.

Si les conditions sont bonnes, je sais que mon interlocuteur va pouvoir déployer ses idées.

Un jour, une amie m'a envoyé un mail de remerciement après une discussion, où elle me disait : « *Louis, tu m'inspires.* »

Cela m'a fait plaisir. Mais je pense que sa formulation ne reflétait pas la réalité, car j'avais souvenir d'avoir été plutôt silencieux ce jour-là.

La réalité est qu'en créant un espace de confiance et de sécurité, en offrant mon attention, en posant des questions ouvertes, je l'avais mise au travail et je lui avais permis d'activer ses ressources réflexives, de manière à aller chercher en elle des idées qu'elle avait porté à sa conscience. Je ne l'avais pas inspirée. J'avais juste créé les conditions pour que son esprit respire et expire des idées.

La réalité, c'est qu'elle s'était inspirée elle-même.

Cela l'avait mis en joie, car elle avait travaillé et pris conscience de ce qu'elle avait produit.

Voilà ce que permet l'écoute.

Je garde aussi en tête la citation : « *Celui qui sait écouter, deviendra celui qu'on écoute.* »

**Offrons notre attention à ceux que nous aimons. Et faisons-le pour les autres aussi.  
Nous allons apprendre des choses non seulement de l'autre et sur l'autre, mais aussi sur nous.**

**Valerie SIEURIN** - Vice President Quality chez Danone Early Life Nutrition, puis Global Quality Director Reckitt Benckiser, passionnée par le développement de ses équipes et fière de voir grandir leur impact dans l'entreprise et leur vie personnelle

*Comme le dit Louis, l'écoute consiste à créer un espace de confiance entre deux individus, un lieu protégé, où les idées se construisent, les unes sur les autres, le plus souvent à partir d'une question ouverte. Du vrai bonheur, mais aussi une vraie opportunité pour trouver des solutions à ses questions en les exprimant en face d'un interlocuteur attentif, bienveillant, silencieux ou bien qui reformule. Elle est comme une pause dans une journée passée à courir. Pour celui qui écoute, quel plaisir de voir se dérouler comme une pelote la pensée de son interlocuteur !*

*Je pense aussi à l'écoute que l'on peut accorder à un groupe. C'est ainsi que j'ai pu voir comment Louis avait développé son approche. Prenant le temps en réunion d'activer tous ses sens, de manière à être le plus présent possible, fixant son attention sur chaque participant, identifiant les absents, notant les bavards et les silencieux, comptant les nationalités dans la salle pour mieux se préparer à prendre en compte les différences culturelles. Ainsi, j'ai appris à plonger moins vite dans le sujet et la conclusion, pour mieux écouter chacun au-delà des mots : origine, attitude, positionnement dans la salle, langage non verbal. En faisant cela, j'ai appris à développer ma conscience de l'autre et par-dessus tout à nourrir mes réflexions de ses opinions, expériences et idées.*

*L'écoute n'est donc pas uniquement un effacement de soi, mais aussi le chemin vers la sagesse et davantage d'impact.*

Écoute avant de penser.  
Beaucoup de choses deviendront plus claires.

## 2 LE JOUEUR DE FLÉCHETTES

Un jour, à Dublin en mars 2013, j'étais dans un taxi entre les bureaux de notre business local et l'aéroport. J'étais avec ma collègue, Hélène.

Je me suis assis derrière le chauffeur, Hélène à ma gauche.

La réunion avec l'équipe locale s'était bien passée, j'étais en forme, et surtout j'appréciais de pouvoir reprendre une conversation en français.

Après quelque temps, j'ai entamé la discussion : « *Tu sais, Hélène, notre chauffeur de taxi est vice-champion d'Irlande de fléchettes.* »

J'ai laissé un peu de silence, puis j'ai continué :

« *Il est cinq heures et quart, c'est sa dernière course de la journée. Il nous amène à l'aéroport pour ensuite rentrer chez lui. Là, il va se changer et foncer au pub pour aller s'entraîner. C'est le rythme normal de sa vie.* »

Nouveau silence.

« *D'ailleurs, en ce moment, il est préoccupé, car dans un peu plus de deux mois se tiennent les championnats nationaux. Je crois que c'est le 12 et 13 juillet. Et il espère pouvoir sortir vainqueur et ainsi devenir le champion d'Irlande. Donc il s'entraîne, il s'entraîne, il s'entraîne.* »

J'ai regardé dehors et j'ai écouté à nouveau le silence.

Hélène me demanda :

« *Dis donc, Louis, comment sais-tu tout ça ? ...*

*Je ne le sais pas, je l'imagine.* »

Mon anecdote improvisée m'a ouvert des perspectives incroyables.

Il y a toujours une histoire derrière chaque personne que nous croisons dans notre vie. Une histoire que nous devons imaginer et avec un peu plus de temps découvrir.

Depuis, j'ai raconté souvent cette histoire. Je l'ai réinventée également, en identifiant la danseuse étoile d'un ballet balinalis derrière une serveuse d'un restaurant à Singapour, la soprano soliste d'un groupe de Gospel derrière une femme de ménage dans nos bureaux à Amsterdam, une passionnée de Victor Hugo, capable de réciter de mémoire les vingt-cinq mille vers de la Légende des Siècles derrière une vieille dame recroquevillée sur un siège dans un autobus à Paris.

Plus l'idée est incroyable, plus elle marque mes interlocuteurs.

Il est très difficile de juger tant il peut y avoir d'histoires derrière chaque individu. Histoires que l'on ne connaît pas, histoires que l'on se doit d'imaginer pour accepter l'autre tel qu'il est dans le plus grand respect.

J'ai en tête le film OS 117 et la scène où Jean Dujardin découvre que deux des enfants du gardien égyptien de son élevage de poulets font leurs études à Harvard.

Un auteur américain parle de « mining the gold », partir à la mine pour trouver l'or qui est en chacun.

Nous pouvons aller un peu plus loin. En essayant de voir chacun sur sa ligne de vie. Celui qu'il a été, celui qu'il est aujourd'hui avec des éléments que nous voyons et d'autres que nous ne voyons pas, et enfin celui qu'il sera un jour. Cela peut changer notre regard et notre capacité à accepter l'autre.

**Trouvons le temps d'aller chercher l'autre. Manière de créer de la relation en vérifiant que nous faisons partie de la même humanité.**

**Sans oublier qu'il y a toujours un truc chez l'autre qui résonne en nous et nous permet de mieux nous connaître.**

*Hélène SALEUR – Directrice Research & Innovation, Danone Early Life Nutrition en Thaïlande, investie dans le développement des jeunes talents*

*Qu'il est important de ne pas juger trop vite, classer les gens que l'on rencontre sans saisir la chance de les découvrir vraiment.*

*Je garde en mémoire la vidéo de Susan Boyle (dans 'Britains got talent' – 2009) que l'on avait choisie avec des collègues pour des formations internes.*

*Prenons le temps de découvrir le talent chez l'autre.*

*C'est une discipline et un rappel à l'ordre permanent qui nous invitent à rester humbles, curieux et 'innocemment' ouverts à l'autre ; vouloir comprendre son histoire, ses croyances, ses frustrations, ses rêves...*

*De mon expérience dans quelques pays autour du monde, c'est la clef qui permet d'écartier ses idées préconçues, ouvrir de nouveaux horizons d'où émergent des possibilités invisibles jusqu'alors et poser les premières pierres de la confiance.*

Il y a un champion de fléchettes derrière chaque personne que tu croises.  
Trouve-le.

## 3 BONJOUR

Un jour, en 2006, j'étais à Villefranche sur Saône et je parlais avec Valérie, une consultante de l'entreprise Transformance.

Le directeur général de Bledina avait décidé de profiter de la bonne situation de l'entreprise pour explorer ses modes de fonctionnement et les faire progresser.

J'avais eu la chance d'être sélectionné pour être le deuxième chef de ce projet et travailler avec l'équipe de consultants. Je me sentais bien au service de ce projet qui avait été dénommé «Energies».

Nous étions donc à discuter et Valérie m'explique une des recommandations du leader du cabinet, Vincent Lehnardt, grand maître du coaching et expert du développement des hommes. Il considérait le bonjour comme un élément clef de la posture du manager.

Petit à petit, j'ai exploré et découvert toute la puissance de ce conseil.

Depuis, lorsque je dis bonjour, je tends la main, je regarde droit dans les yeux mon interlocuteur et essaie de garder le contact suffisamment longtemps pour que nos corps et nos cœurs se parlent.

C'est à chaque fois une expérience incroyable que de sentir le lien qui est en train de se créer ou simplement de se ranimer.

Lorsque je connais les personnes, je me prépare.

Je fuis les mains qui broient. J'évite les mains qui fuient.

Je me délecte avec les mains qui viennent épouser la mienne.

Mais ce sont les mains des grand-mères que je préfère. Le contact est doux, la pression chaleureuse, les os sont là pour rappeler l'expérience. Leur sagesse et leur générosité entrent en moi.

De même, je prends plaisir à observer le comportement des personnes que je sollicite.

Vous montez dans un bus, vous demandez un renseignement dans un magasin, vous posez une question à un collègue.

Vous obtiendrez bien plus si vous commencez par dire bonjour et que vous laissez du temps pour permettre à l'autre de répondre. C'est une manière de régler le canal de communication et ensuite de pouvoir vraiment entrer dans le contenu. Essayez, mettez-vous en *Mode Skype* et vous allez voir la différence.

Lorsque je suis dans la rue, ou dans un lieu public comme une gare ou un aéroport, et quand je suis en forme, je joue à capter le regard des personnes qui viennent vers moi. Je leur souris. J'imagine le joueur de fléchettes qui se dirige vers moi. Certains me rendent le sourire. Il y en a même qui, une fois à ma hauteur, me disent bonjour. Essayez, c'est rigolo. Le contact visuel est essentiel.

**Prenons le temps de faire les choses. Même lorsqu'il ne s'agit que de dire bonjour. C'est un investissement pour la suite. Et un petit moment d'éternité où quelque chose de merveilleux se passe.**

*Marie VIDAILHET - Professeur de Neurologie, Salpêtrière, Université Pierre et Marie Curie, Institut du Cerveau et de la Moëlle - parce que je partage la conviction de Louis dans la valeur humaine et symbolique ainsi que la profondeur «d'insight» du Bonjour*

*Bonjour !*

*Il y a beaucoup de soi dans un bonjour, ce que l'on donne, ce que l'on perçoit, ce que l'on reçoit, ce qu'on l'en renvoie, miroir l'un de l'autre, écho l'un de l'autre, correspondance d'attitude, de tonalité de la voix, de l'état d'esprit, tout est dans la rencontre.*

*Il y a du cœur et il y a du cerveau : comment cela peut-il être, tant de choses dans un « bonjour » ? Du cœur : oui, comme le Renard du petit Prince, le bonjour prépare le cœur, avant la rencontre, les sens sont en éveil, le corps aussi. Le système nerveux autonome s'autonomise : le cœur s'accélère légèrement, la respiration change, la main s'échauffe ou refroidit, les pupilles changent de calibre, s'élargissent si l'interlocuteur vous plaît, se rétrécissent si votre rencontre est hostile – ou en signe d'attention –, préparation du combat ou de la fuite ... virtuelle ou réelle.*

*Du cerveau : déjà, et c'est montré par les études scientifiques portant sur l'interaction sociale ou la reconnaissance et le décodage des expressions faciales et des émotions. Le regard « scanne le visage » de la personne que vous vous apprêtez à rencontrer, les yeux d'abord, la bouche ensuite, le « triangle immédiat » vous renseignent sur l'humeur, l'intention, la bienveillance de l'autre. En préambule, vous façonnez votre visage, et un sourire de votre part déjà va colorer votre émotion ; si le visage est le miroir de l'émotion, il est aussi capable, par la composition de sa mimique, d'imprimer sur votre humeur une tonalité particulière. Duchenne de Boulogne, contemporain de Charcot, à la naissance de la neurologie, imprimait des stimulations électriques aux muscles du visage pour exprimer des expressions de joie ou de peur, et espérait ainsi générer les émotions correspondantes ! Un siècle plus tard, l'équipe de Rizzolatti découvre les « neurones miroir » : une attitude d'un des protagonistes, va entraîner par l'activation de ces neurones chez l'autre, la même attitude « en miroir » : s'il sourit vous souriez, et réciproquement !*

*La rencontre ne s'est pas encore concrétisée et vous êtes déjà complices, connectés. Vous savez déjà beaucoup de l'autre sans même avoir prononcé un mot.*

*Puis les mains se rencontrent, la peau « lit » l'autre, reçoit et donne, le contact crée le lien, et toutes les subtilités de l'être social ; hiérarchie, protection, soumission, confrontation des forces, influence, défiance. Voilà pour une toute petite partie de neurosciences appliquée.*

*Et que vient faire le médecin dans tout ça ? Le bonjour accueille, rassure, mais aussi décode l'homme d'abord, la maladie aussi, hélas. Il « lit » le manque de force, les troubles de coordination, la démarche réduite ou instable. Laisser l'autre venir à soi, et aller vers l'autre. Le « bonjour » s'ouvre à l'autre : il sait ainsi qu'il est attendu, bienvenu, compris. La bienveillance est là. La connaissance solide et vigilante se déploie.*

*L'autre se sent déjà soigné, rassuré, par ce bonjour simple et si profond.*

*Bonjour !*

Prends le temps de dire bonjour pour de vrai,  
avec ton Corps, avec ton Cœur.



Discover our eBooks  
on **Leadership Skills**  
and hundreds more

Download now

**bookboon**

## 4 LE MERCI DU LENDEMAIN



Un jour de 2011, j'ai fait quelque chose que j'aimais faire depuis des années déjà ; aller dire merci à quelqu'un à froid et par surprise.

Je suis allé voir un collègue au cinquième étage de nos bureaux à l'aéroport de Schiphol. Je lui ai demandé cinq minutes de son temps, je l'ai pris à part et je lui ai dit :

*« Je voulais te dire merci pour ce que tu as fait hier en réunion. On était bloqué et j'ai observé comment tu as proposé de regarder le sujet par un autre angle. Sans doute as-tu vu que la discussion a changé et que nous avons pu conclure. Je voulais vraiment te remercier pour cela. »*

Je vous laisse imaginer l'impact de ces cinq minutes sur un collègue qui n'avait ni mon âge, ni mon niveau de responsabilité dans l'organisation.

À l'époque, je m'étais lié d'amitié avec un stagiaire, Quentin. Nous avions de régulières conversations. Je lui ai parlé de cette pratique et petit à petit nous l'avons clarifiée.

Maintenant je l'appelle « le merci du lendemain ».

Celui qui permet d'expliquer la raison pour laquelle nous remercions une personne. Il nous conduit à sortir de l'improvisation de l'immédiateté pour organiser nos idées et rassembler des arguments qui vont toucher. Bien préparé, et offert dans les bonnes conditions, c'est un vrai cadeau qui impacte notre interlocuteur, le rassure sur ses talents et l'aide à renforcer sa confiance en lui et à se développer.

Par exemple, pour une soirée chez des amis, entre le merci immédiat où l'on dit : « *Merci pour cette soirée très sympathique* », et le merci que l'on va adresser le lendemain, par message ou bien par téléphone, dans lequel on pourra en dire beaucoup plus et donner de l'information riche à son interlocuteur : « *Merci pour la soirée à laquelle tu as pu nous faire participer hier. J'ai trouvé que c'était parfaitement organisé, comme d'habitude. Avec Sylvie, nous avons pris beaucoup de plaisir en ayant des discussions avec certains de tes amis, que nous ne connaissions pas auparavant. Le gars des impôts était vraiment drôle. Quant au repas, c'était vraiment très bien.* »

Cela marche pour tout.

Y compris le lendemain d'un entretien où nous sommes allés pour un recrutement, lorsque l'on prend le temps de remercier de manière authentique notre interlocuteur pour son temps et ses questions qui nous ont fait avancer.

Je me souviens, tout début décembre 2013, j'ai reçu les vœux d'une amie. Elle travaille dans une très grande entreprise suisse qui vend, entre autres des chocolats.

Ses vœux étaient en copie cachée.

C'est super pratique, la copie cachée !

Notamment pour les vœux. Cela permet de passer un message d'amour sincère à tout votre carnet d'adresses en quelques clics, surtout si votre entreprise vous fournit une carte électronique... On vous a fait le coup déjà ? Ça vous a fait quoi ?

Ce jour-là, j'ai imaginé ce que je pouvais faire pour être aux antipodes de cette pratique. J'ai pris la décision de laisser tomber les vœux conventionnels et d'envoyer des mercis à la place pour l'année qui se terminait.

C'est du travail. Mais quel plaisir que de se remémorer les bons moments d'une année et d'appuyer là où cela fait du bien.

Cette année-là, j'ai envoyé plus de cent mercis. Et je crois en avoir reçu autant.

J'ai eu l'occasion d'en dire deux mots avec mon ami Philippe Veron.

Il m'a aidé à aller un peu plus loin, en notant que souvent ce qui nous déplaît ou nous plaît chez l'autre résonne avec notre propre perception.

Cela renforce la puissance de l'exercice du merci du lendemain, car il nous permet de revivre les expériences et de faire avancer la connaissance que nous pouvons avoir, non seulement de l'autre, mais aussi de nous-mêmes.

Plus récemment, j'ai sophistiqué un peu plus l'idée, en utilisant une structure en quatre parties. Dans la première je propose le pourquoi du merci, dans la deuxième je cite la qualité ou le talent activé par mon interlocuteur, j'exprime dans la partie suivante l'émotion que j'ai ressentie, je cite enfin l'action ou le changement que j'ai décidés d'engager.

En faisant cela, j'exprime non seulement ma gratitude, mais j'appuie chez mon interlocuteur, là où cela fait du bien et je me mets au travail pour revivre l'interaction de la veille et changer un peu mon futur.

C'est un exercice divin, à condition que cela soit sincère.

**Après chaque rencontre qui compte, prenons le temps d'adresser un merci du lendemain. Manière de nous rappeler la dynamique de la veille, de renforcer la relation pour le futur et de prolonger le souvenir d'un bon moment.**

**C'est une autre manière de vivre en Mode Skype.**

*Quentin REVY - Consultant en management chez Capgemini Consulting, aime aider d'autres à trouver leur talent et leur vocation*

*Cela fait maintenant trois ans que j'envoie des Mercis du Lendemain.*

*J'ai constaté dès le premier essai que prendre le temps d'écrire un mail surprenait mes interlocuteurs, habitués au « merci » souvent oral, et à chaud.*

*Le plaisir de lire la réaction émue de mon interlocuteur est presque aussi grand que celui d'exprimer ma gratitude envers le moment vécu.*

*Avoir le réflexe d'exprimer par écrit sa gratitude me permet de mieux prendre conscience des choses positives que je vis ; plutôt qu'elles ne restent que comme un instant qui passe souvent inaperçu sur le moment.*

*Enfin, garder une trace écrite de l'expression de ma gratitude m'offre un « cadeau différé » ; celui de réactiver des bons souvenirs quand je retombe, plus tard, sur l'échange de mail.*

*Ces souvenirs me permettent de me remémorer les sujets importants évoqués avec mes interlocuteurs et la sensation positive qu'ils m'ont procurée.*

*Le merci différé est un merci vraiment différent !*

**Attends demain, tu sauras mieux pourquoi tu dis merci.**

## 5 L'OBJECTIF



Un jour, en 1995, à Brive, j'ai eu la chance de participer à une formation délivrée par l'entreprise Interactifs, autour de la communication efficace.

Philippe De Lapoyade était non seulement le formateur, mais aussi celui qui en avait conçu le contenu.

Une des grandes idées de cette formation est d'expliciter dans toute interaction l'objectif, le résultat attendu.

Que ce soit une réunion, une discussion avec un collaborateur, son chef, ou un partenaire.

Depuis, rares sont les jours où je ne pense pas à cette recommandation. Cela m'oblige à réfléchir, me permet de gagner en assurance et d'atteindre très souvent l'objectif que je vise. Sans oublier de vivre le soir en mode *Replay* le plaisir de constater que je délivre ce que je me suis promis.

Lorsque je suis dans une réunion, je n'hésite pas à créer un peu d'agitation positive, lorsque j'interviens pour demander : « *J'ai bien vu l'agenda. Je crois qu'il couvre tous les sujets. Mais avant de démarrer, pourrions-nous nous aligner sur ce que nous voulons avoir produit à la fin de cette réunion ?* »

Assez souvent, une discussion démarre alors, parfois même sur la raison d'être de la réunion. Même si cela peut grignoter du temps sur le planning prévu, s'assurer que tout le monde a la même idée en tête apporte de l'efficacité et du confort pour la suite. Cela devient le tour de chauffe avant d'entrer dans le vif du sujet.

Pendant plus de quinze ans, j'ai eu la chance de travailler dans le domaine des affaires publiques, le plus souvent en participant aux travaux d'associations professionnelles. Je mettais beaucoup d'énergie pour nous aligner en amont sur l'objectif de nos réunions extérieures. Une fois qu'il était clair pour tous, je pouvais me mettre en retrait, et laisser mes collègues conduire la discussion.

Une fois même, alors que j'étais avec un collègue en Asie, je me souviens avoir eu cette discussion. Il me dit :

*« – Tu sais, après trois ans de demande, nous avons finalement pu obtenir un rendez-vous avec la bonne personne au Ministère de la Santé.*

*– Bravo. C'est ce que j'appelle avoir de la suite dans les idées. As-tu en tête ce que tu veux obtenir lors de cette rencontre ?*

*– Oui. Je voudrais que le Ministère révise leur projet.*

*– Penses-tu vraiment que la décision va être prise si vite ? Moi, je pense que l'objectif de cette réunion qui a mis trois ans à se décider est d'obtenir une nouvelle réunion. Qu'en dis-tu ?*

*– Je crois que tu as raison. Soyons modeste. »*

L'autre truc qui m'aide lorsque je prépare une interaction, c'est d'essayer de répondre aux deux questions très bien formulées en anglais : « *What's in it for me? What's in it for him?* ».

*« Qu'est-ce que j'ai à y gagner ? Qu'est-ce que l'autre à y gagner ? »*

Je me sens alors mieux préparé pour être complètement dans l'écoute et dans la découverte d'une solution satisfaisante pour les deux parties.

C'est une discipline qui ne prend pas nécessairement beaucoup de temps. Et avec la répétition, cela devient une routine.

La réciproque marche aussi. Aussi souvent que cela est possible, je demande à mes interlocuteurs ce qui les amène et ce qu'ils attendent de moi. C'est tout bête.

*« De quoi veux-tu que nous parlions aujourd'hui ? Qu'attends-tu de notre discussion ? »* suffisent le plus souvent pour mettre la conversation sur les bons rails et permettent d'avoir le plaisir de constater à la fin que c'était une bonne idée de se parler.

**Sachons ce que nous attendons d'une conversation, d'un échange. Et faisons-le savoir pour éviter de la confusion, du non-dit et du temps perdu.**

**Philippe DE LAPOYADE** - Président société Interactifs - « *Interactifs : réapprendre les relations simples pour être plus efficace* » - [www.interactifs.fr](http://www.interactifs.fr)

### ***De l'obligation de respect au respect de l'objectif.***

*Lorsqu'une personne vient vous voir en ayant quelque chose à vous dire ou à vous demander, comment aimez-vous qu'elle vous parle ou qu'elle se comporte ?*

*Si vous posez cette question dans votre entourage professionnel (ou personnel), mes dernières trente années consacrées à la pédagogie de la relation me permettent de dire que les réponses seront très proches de la liste ci-dessous et selon trois perspectives.*

*Sur le plan rationnel, le contenu du message doit être clair, direct et précis. Sur le plan relationnel, sur la manière de faire, reviennent les mots politesse, courtoisie, respect, et, de temps en temps, chaleur ou humour. Le troisième univers relève du jugement de valeur : un interlocuteur doit être franc, honnête, transparent...*

*Poursuivons l'exercice : « Pour avoir l'impression que l'on est honnête avec vous, comment doit-on vous dire les choses ? ». Apparaissent invariablement les expressions : « directement », « de façon polie et respectueuse »...*

*L'objectif d'une relation peut être défini comme ce que l'on attend concrètement de l'autre ou de la rencontre avec l'autre : des mots, passer un accord, partager un point de vue... ; des gestes, produire un plan d'action, signer un contrat... ; et, éventuellement, des pensées.*

*Et si l'on considère la relation comme un processus de production, l'objectif en devient le produit. Ainsi, le minimum de respect dû à son interlocuteur impose de lui faire savoir, dès le début de la relation, l'objectif que l'on poursuit. Même quand il le connaît déjà. Être direct et explicite va alors témoigner de notre transparence et de notre honnêteté, qualités auxquelles tout le monde est sensible. Annoncer le but recherché permet de poursuivre la relation avec franchise et de générer de la confiance.*

*Ne pas annoncer d'emblée à son interlocuteur l'objectif de la relation peut lui laisser penser qu'il est manipulé. C'est-à-dire amener quelqu'un quelque part sans lui dire à l'avance où.*

*Nous pratiquons tous l'influence, notamment si nous sommes un commercial ou un manager. Il s'agit alors de donner envie à ceux qui nous côtoient de nous écouter, en présentant les choses d'une façon qui corresponde à leurs contraintes, en parlant suffisamment clairement pour faire comprendre notre point de vue. Démarrer par l'objectif va nous aider.*

*Soyons simples, clairs et directs. Nous serons efficaces tout en montrant tout le respect que nous portons à notre interlocuteur.*

Prépare ton objectif et fais-le savoir.

## 6 TRANSMETTRE

Un matin de 2014, alors que je me trouvais à la Gare du Nord à Paris, je suis allé faire un tour au magasin Relay. Je savais que je m'exposais au risque d'y acheter un bouquin.

En fouinant dans le rayon management et développement personnel, je suis tombé sur un petit livre avec peu de mots et beaucoup de dessins : « les vrais secrets du leadership ». Hop, je feuillette quelques pages et découvre des petits textes non conventionnels.

J'achète.

Je lis durant le trajet jusqu'à Schiphol.

Et décide de prendre contact avec l'auteur.

Un saut sur Google pour trouver ses coordonnées.

Je le contacte, je le surprends un peu puis explique mon intérêt. Nous fixons alors un rendez-vous pour nous rencontrer la semaine suivante.

J'ai ainsi fait la connaissance de Philippe Bazin (un autre Philippe).

Depuis on se voit tous les trois mois, histoire de partager nos réflexions respectives.

Il m'emmène à chaque fois sur des territoires nouveaux pour moi, où il est question de résonance, de convergence, de méditation et de psychologie positive.

Il m'offre son écoute.

Je lui parle de mes explorations et découvertes. Il met des mots sur ce je vis.

Un jour alors que je lui raconte mes aventures, il m'interrompt et me dit : « *Tu sais Louis, un de ces jours tu devrais écrire un bouquin. Partage ce que tu sais. Tout d'abord cela va t'aider à creuser tes idées et puis en les partageant, tu vas en recueillir plein d'autres. Tu vas expérimenter l'abondance.* »

Le voilà ce bouquin.

« *Écrire est une manière de parler sans être interrompu* » disait Jules Renard.

Philippe avait raison.

J'ai pris beaucoup de plaisir et appris tout autant en racontant de la manière la plus sincère possible mes aventures. Beaucoup de mes amis m'ont aidé pour polir la narration. Chaque interaction a été une opportunité pour tester mes idées et les faire avancer.

Avec le recul, j'ai beaucoup plus reçu que je n'ai donné.

C'est bien cela l'abondance.

**Prenons le temps de partager nos expériences, nos histoires. Écoutons ce que les autres en pensent. Avec les boules de neige qui vont grossir, nous pourrons construire le bonhomme que nous sommes.**

*Philippe BAZIN - Associé du cabinet Krauthammer - Fasciné par l'excellence humaine*

*On trouve à intervalles réguliers des « enfants sauvages » élevés par des animaux, ou seuls dans la nature. Ces enfants présentent des déficiences mentales et physiques : ils ne peuvent pas se tenir debout. En revanche, et l'histoire en présente quelques cas, deux enfants élevés ensemble dans les mêmes conditions ne présentent pas ces déficiences. Ils ont même élaboré entre eux une forme de langage.*

*Une grande partie de notre humanité, de notre intelligence, de notre intégrité physique se trouve dans la relation à l'autre. L'homme est littéralement un animal social. Un groupe humain, que ce soit un couple, une famille, une nation, une entreprise constitue un « champ », c'est-à-dire un ensemble dont les éléments sont reliés par un lien composé de comportements, de valeurs, de communication consciente et inconsciente, de chimie, d'histoire, de lien affectifs, etc.*

*Cet ensemble peut générer de l'intelligence collective, supérieure à la somme des éléments qui le composent, mais aussi de la stupidité collective. Il peut innover, créer, comprendre, mais aussi détruire et se détruire.*

*La survie de nos « champs », qui vont de nos entreprises à l'humanité tout entière, dépend de notre capacité à nous connecter à l'autre et de la qualité de cette connexion. Cette question est prégnante et permanente dans notre quotidien.*

*Louis me déclarait à la fin d'une de nos « conversations exclusives » : « je suis ému par la lumière que je vois dans tes yeux au cours de nos échanges ». Le talent, l'expérience de Louis reposent pour moi justement dans sa capacité à allumer cette lumière chez les individus ou les groupes avec lesquels il se connecte et de les faire rentrer en mode collaboratif entre eux et avec lui.*

*Des idées apparaissent qui ne viennent pas d'un individu en particulier, mais du « champ du nous », que l'on nomme souvent « collaboration », « transmission », « créativité » ou « intelligence collective ». Ce « we field » crée beaucoup de valeur pour les groupes humains.*

*Daniel Goleman, l'auteur de l'intelligence émotionnelle, déclarait que « notre monde aborde les enjeux du 3ème millénaire avec un cerveau de primate »*

**Donne, partage. Et prends le temps de déguster le bruit que cela fait lorsque cela revient.**

## 7 SENTINELLE

En 2004, mon ami Hervé m'envoie un email pour me signaler un concert de Peter Gabriel dans la région de Lyon.

Nous nous étions peu parlé au cours des dernières années. Mais je savais que lui, tout comme moi, gardions en mémoire une vieille discussion que nous avions eue lorsque nous étions étudiants. Peter Gabriel faisait-il ou pas partie de la tournée du groupe Genesis en 1978 ? J'avais soutenu qu'il était sur scène avec Phil Collins lors de leur passage à Paris. J'avais dû reconnaître le lendemain mon erreur.

Mais le souvenir de notre passion commune est resté.

Je l'ai remercié pour son alerte et j'ai pu assister quelques mois plus tard à un concert en plein air de Peter Gabriel lors d'un festival d'été à Aix-les-Bains.

Depuis, j'ai réfléchi à ces situations où nous pensons à un ami lorsque nous voyons une information qui pourrait l'intéresser. Alors se réveille en nous l'idée de la relation qui nous lie au-delà de la distance et du temps.

C'est ainsi que j'aime être la **sentinelle** de mes amis et collègues.

C'est une manière de toujours rester connecté par la pensée avec eux.

Je vois sur LinkedIn une information sur l'évaluation en Ressources Humaines, je l'envoie à mon ami Jean Baptiste à Montréal.

Je vois des données sur l'évolution de la malnutrition dans le monde... et hop un petit email pour mon ami Dominique, professeur en pédiatrie.

Je le fais avec souplesse : « *peut-être seras tu intéressé par cet article* » ou bien « *peut-être l'avez-vous déjà vu, mais j'ai trouvé que le document était clair, notamment sur les situations particulières de l'Asie et de l'Afrique* ».

Réfléchis aux passions de tes amis et deviens leur sentinelle. Cela va te permettre de construire un réseau d'amis fidèles.

C'est quelque part l'anti media social.

« – *Tiens, j'ai vu un truc qui M'intéresse, je le balance à tous les membres de Mon réseau, sans Me demander ce qu'ils vont en faire.* »

– *Tiens, j'ai vu un truc qui T'intéresse, je Te l'adresse en me disant que Tu sauras quoi en faire.* »

Plus élégant, n'est-il pas ?

Une fois que l'on est rentré dans le jeu et que l'on est devenu une bonne sentinelle, il est alors possible d'activer des sentinelles pour les sujets qui nous sont chers. En faisant cela, nous offrons à d'autres le plaisir de penser à nous et nous faire des petits cadeaux.

Henri de Montherlant : « *On peut éprouver une telle joie à faire plaisir à quelqu'un qu'on a envie de le remercier.* »

Depuis que j'ai lancé mon entreprise consacrée à la réunion, je n'hésite pas à dire à mes relations : « *Vous voyez un truc sur le sujet, passez-le-moi.* » Et cela fonctionne. Je reçois régulièrement des articles, des informations, parfois déjà vus. Peu importe. Le réseau de sentinelles s'est activé de lui-même.

**Identifions comment devenir la Sentinelle d'autres, pour maintenir en permanence tendu le fil qui relie nos humanités.**

**Jean Baptiste AUDRERIE** - Psychologue organisationnel, Conseiller Exécutif chez IBM Canada, passionné par les perspectives du développement de l'Intelligence Artificielle au service de la performance individuelle et collective, auteur du blog [www.futurstalents.com](http://www.futurstalents.com).

*Les sentinelles interpellent leurs contacts avec intelligence. Elles savent susciter l'intérêt, éveiller la curiosité et stimuler le potentiel d'un réseau. Dans un environnement saturé de contenus et de possibilités, les sentinelles contribuent surtout à filtrer et à mettre en lumière l'intérêt d'une ressource pour un ami ou un contact. Vous avez ainsi plus de chance de considérer, de lire, d'apprécier et de mémoriser un contenu informatif ou éducatif s'il vous est humainement recommandé.*

*Bien sûr, les algorithmes de recommandations deviennent des experts à anticiper instantanément nos besoins et à personnaliser les contenus et les services à grande échelle. Mais à la différence des robots curateurs, lorsque les sentinelles font un partage personnalisé et contextualisé, elles font un « don ». Cet échange d'information de qualité, s'il touche l'intérêt des membres d'un réseau, demeure l'un des indicateurs comportementaux le plus prédictif des équipes atteignant des hauts niveaux de collaboration, de performance ou encore de développement professionnel. La valeur et la force d'un réseau se mesurent à la qualité de ce qui s'y échange. Les partages personnalisés captent mieux l'attention dans un environnement saturé de sollicitations. Ils augmentent la confiance et la richesse des liens relationnels.*

*Dans l'économie du savoir, ce petit plus peut faire toute une différence.*

Et je ne résiste pas au plaisir de partager le témoignage d'une autre sentinelle.

**Delphine de KESLING** - Consultante en affaires publiques, passionnée par la construction collective de solutions respectueuses et durables

*J'ai rencontré ma première sentinelle il y a 25 ans. Je démarrais en amitié avec Inès. Elle m'impressionnait par ses attentions aux autres. Elle sautait sur toutes les occasions, et toutes ses rencontres, toutes générations confondues pour partager ses moments intenses. Toute émotion était transformée en don : « j'ai vu tel film, j'ai pensé à toi car c'est un sujet qui te plaira », « j'ai envoyé une carte du Maroc à ta mère, je sais que ce pays lui est cher ... ». Que c'est agréable quand cela est fait avec naturel, simplicité et légèreté, sans attendre d'autre retour que celui de faire plaisir.*

*Sans chercher à dépasser mon maître, cette inspiration m'a donné envie d'oser moi aussi à faire de même dans ma vie personnelle, et progressivement dans ma vie professionnelle. Etre sentinelle, quand on fait des affaires publiques, est l'illustration d'une certaine vision de ce métier où chercher à convaincre n'est pas toujours la priorité. En se considérant comme une partie prenante comme une autre, nous sommes alors co-responsable du partage de la connaissance pour que les justes décisions se prennent. Etre sentinelle, c'est veiller avec bienveillance, en partageant des réflexions, des informations auxquelles vos interlocuteurs n'ont pas forcément accès. Cela donne une autre dimension à la relation, en développant confiance puis réciprocité. Et qui permet d'aller plus loin ensemble, dans la construction d'une relation durable parce qu'équilibrée.*



**Discover our eBooks on  
Time Management Skills  
and hundreds more**

**Download now**

**bookboon**

Pense chaque jour à la sentinelle que tu peux être pour tes amis.  
Tu verras leur nombre grandir.

## 8 TRAVAILLER



Un jour de 1985 alors que j'étais au tout début de ma carrière professionnelle, j'ai retrouvé dans une entreprise de fabrication de steak haché Théo, un vétérinaire avec qui j'avais déjà eu un contact dans le passé, alors que j'étais encore à l'École Vétérinaire. Il était le conseiller en organisation de l'entreprise. Je dirigeais le laboratoire qui effectuait les analyses microbiologiques sur les productions.

Nous avions ensemble fait une visite d'évaluation de l'hygiène de l'établissement, et deux jours après, j'avais reçu en copie le compte-rendu de cette visite destiné au directeur de l'entreprise. C'était un long texte, dense et précis, facile à lire, avec une présentation millimétrée, utilisant différentes polices, différentes couleurs, et puis, immédiatement visibles une orthographe et une syntaxe parfaites.

Je me souviens combien j'avais été impressionné par ce document.

Immédiatement, m'était venu en tête que cela était facile pour mon ami Theo. Il devait être super doué.

Quelques semaines après, j'avais eu l'occasion de lui en reparler, et sa réponse m'a marqué profondément : « *Louis, c'est beaucoup de travail. Crois-tu que je produise ce genre de document rapidement ? Détrompe-toi, je passe des heures pour organiser les idées, sélectionner les mots, faire attention aux détails qui vont transmettre tout le respect que je dois à mon client.* »

Je pense souvent à cet échange et l'idée que l'on n'a rien sans rien. Et que l'on n'a pas d'autre choix que celui de travailler si l'on veut délivrer la qualité requise.

Avec l'expérience, je dois reconnaître que la répétition du geste permet d'aller plus rapidement au résultat final.

De plus dans beaucoup de situations, le résultat ne nous appartient pas. Mobiliser toutes ses ressources permet en cas d'échec de se dire : « *J'ai fait du mieux que je pouvais. Je n'ai rien à me reprocher et par-dessus tout rien à regretter.* »

Mon ami Jérôme qui a bien voulu jeter un œil au premier jet de ce livre m'a proposé un ajout que je partage avec vous :

« *Il me vient en tête un conseil de mon cousin vivant aujourd'hui au Mexique, qui, lorsque je lui faisais part de mes doutes, me répondait : lorsque tu te couches, repense à ta journée. Demande-toi si tu as fait tout ce que tu pouvais pour ce que tu avais à faire.*

*Si c'est oui, couche toi tranquille. Si c'est non, couche toi tranquille en pensant à ce que tu pourras améliorer demain.*

*Le travail, voilà la clé. Ne pas sombrer dans la facilité du travail vite fait, vite bâclé. Prendre le temps d'aller chercher ce que les anglo-saxons appellent « l'extra-mile », ce petit plus que l'on doit rechercher une fois que tout semble déjà parfait, sans verser dans le perfectionnisme à l'extrême. »*

Je me souviens aussi avoir « briefé » mes enfants à tour de rôle le matin du cross de leur collège à Lyon. « *Je ne m'attends pas que à ce que tu arrives premier (e). La seule chose qui compte, c'est que tu sois épuisé (e) à l'arrivée.* »

**Soyons sélectifs dans nos activités et assurons-nous que nous y donnons notre meilleur. Chaque situation est une opportunité pour apprendre, d'autant plus que nous y mettons tout notre cœur.**

***Théodore LINDER, dit « Théo » (retraité 86 ans), vétérinaire - INSEAD - Cadre IAA puis conseiller indépendant international, heureux et fier du parcours de tous ceux qu'il a pu accompagner dans les 60 dernières années***

« *Travailler... » dans son acception quotidienne, ce terme se traduit par deux « S » : Sueur et Salaire.*

*Ne prends jamais tes activités sous cet angle mais considère-les, quelle qu'en soit la nature, comme des « activités contributives ». Tu es un acteur d'un ensemble et ta présence est un élément cristallisant du climat et des résultats.*

*Que tu sois ouvrier, ingénieur voire ermite, les effets de ton action se répercuteront et tu en retireras, outre de la Satisfaction, un Sens à ta vie, et partant un épanouissement dont le rayonnement dépasse toute parole.*

*Ta personne relève de la transcendance universelle.*

*Tu es un corps, un esprit et une âme... Vis ta joie d'exister et ton entourage appréciera, mieux en tirera les bénéfices.*

**Travaille. Histoire de vivre la joie de ne pas regretter.**

## 9 ÉTRE À L'HEURE

Un autre jour de cette même année 1985, j'étais dans la salle d'attente de l'hypermarché Mammouth de Chambray les Tours. À l'époque, Mammouth écrasait les prix, pour ceux qui se souviennent de leur communication.

Mon métier consistait à vendre puis délivrer des prestations de conseil et formation en hygiène alimentaire.

J'étais sous pression alors que chaque rendez-vous pouvait doubler le minuscule chiffre d'affaires que nous faisions.

J'arrivais en avance systématiquement.

« *Bonjour. Vous êtes toujours à l'heure. »*

Pris de court par l'entrée en matière du directeur du magasin, je me souviens lui avoir répondu.

« *Oui j'essaie toujours d'être à l'heure. D'ailleurs, le jour où je ne le serais pas, vous saurez que c'est pour une bonne raison. »*

A noter qu'à l'époque le téléphone portable qui nous permet tous aujourd'hui de faire de l'équilibrisme spatio temporel n'existe pas encore. Il m'avait fallu attendre quelques mois encore avant d'être équipé avec le tout premier système portable du marché : le Radiocom 2000. Il fallait l'avoir en main pour comprendre la signification de son nom commercial. Il pesait 2 000 grammes !

Depuis, je continue à être à l'heure aussi souvent que je le peux.

Il y a quelques années, attendre les retardataires pour démarrer une réunion m'agaçait.

Ensuite, j'ai découvert comment être le premier avait une multitude d'avantages. Notamment pour choisir sa place, relire l'agenda, réfléchir à l'objectif, prendre possession de l'environnement, me connecter avec les premiers arrivants.

Une fois tout le monde installé, je prends le temps de faire un tour de table mental et identifie ceux qui manquent. Ce n'est pas toujours anodin.

Être à l'heure devient encore plus important dans un environnement international où beaucoup de nos collègues étrangers s'amusent car ils sont venus vérifier que nous les Français méritions notre réputation de retardataires patentés.

Je me souviens aussi d'une réunion de parties prenantes avec la Commission Européenne. Arrivé le premier, j'avais pu influencer l'assistante qui assurait la logistique et définir avec elle le plan de table. J'avais pu prendre la bonne place avec mes collègues pour peser sur les discussions et repousser dans un angle nos détracteurs.

Plus récemment, alors que j'avais la chance de piloter les réunions et des conférences téléphoniques, j'ai pris l'habitude de démarrer à l'heure, et de commencer par un point sur les changements d'organisation et les mouvements de personnes. Les fameux *gossips* que tout le monde veut entendre le premier.

Rien de tel pour aider des collègues à faire des progrès dans le domaine de la ponctualité.

J'ai aussi trouvé un truc qui m'aide quand je m'agace avec ceux qui sont systématiquement en retard. Je me dis qu'ils veulent me délivrer un message. « *Sache que le temps que je viens de te faire perdre n'a aucune valeur comparé au mien.* » Y penser occupe mon esprit et paradoxalement me calme.

**Essayons d'être à l'heure. Pour pouvoir tirer le meilleur des échanges. Pour montrer que l'autre compte.**

**C'est aussi une manière de créer de la certitude et pour nous et pour les autres. Cela fait du bien alors que tout bouge autour de nous.**

*Aurélie PERRICHERET - Directrice exécutive de l'Association européenne Specialised Nutrition Europe (SNE) - fascinée par la puissance systémique du développement personnel*

*Être à l'heure a toujours été important. Notamment par respect pour les autres.*

*Mais aujourd'hui être à l'heure devient critique dans un monde où beaucoup d'activités sont en flux tendu. Même si on peut le regretter.*

*Dans une organisation comme celle que je dirige, les conférences téléphoniques s'enchainent tous les jours, pour moi comme pour les contributeurs qui appellent de différents coins d'Europe. Démarrer en retard provoque de la frustration pour ceux qui sont systématiquement à l'heure et laisse moins de temps pour la discussion.*

*Percevoir que l'horaire de fin ne sera pas respecté provoque du stress et génère de la nervosité qui nuit à la fluidité des échanges.*

*Pour tout cela, j'exhorté nos contributeurs à la plus grande discipline. Car je sais que l'efficacité de l'organisation en dépend.*

*L'exactitude a toujours été la politesse des rois.*

*Aujourd'hui, elle est devenue la botte secrète de ceux que l'on respecte.*

**Sois à l'heure.  
Tu seras mieux préparé pour donner ton meilleur.**

## 10 LA PICHENETTE



Lors d'un déjeuner à Poitiers, Eva, la responsable administrative qui était à mes côtés pour développer l'entreprise, m'offre un livre. Le Manager Minute. C'était en 1989. Le livre de Kenneth Blanchard venait juste d'être traduit en français. C'est un petit livre où il est question de management et de communication avec ses collaborateurs. Et plus précisément de leur parler plus souvent de ce qui va bien, plutôt que du contraire.  
Cela marche avec les enfants aussi.

Depuis que je l'ai lu, rares sont les jours où je n'y pense pas lorsque je crois utile d'encourager quelqu'un. Un collaborateur, un collègue voire une personne rencontrée dans mon quotidien.

Dans un monde où la compétition cherche à nous diviser et souvent nous consume, encourager, c'est pousser l'autre à donner encore plus de lui-même et l'aider à avancer.

« *Faire grandir la confiance, c'est donner des ailes* » me dit souvent Philippe Veron.

Ainsi, j'ai développé une pratique qui consiste à féliciter les chauffeurs de taxi lorsque je perçois l'attention qu'ils portent à mon confort. Je leur dis simplement :  
« – *Bravo pour votre conduite souple. Cela me fait du bien alors que la soirée a été longue.*  
– *Pourquoi dites-vous cela ?*

— Parce que c'est la vérité. D'ailleurs, vous les chauffeurs de taxis parisiens, vous avez de la chance. Vous n'êtes jamais à la place du client. Autrement vous sauriez beaucoup mieux ce qu'être secoué en taxi veut dire. »

Cela les fait sourire en général.

Et leur donne envie de continuer à être attentifs.

J'appelle cela des pichenettes. Ces petites impulsions que nous recevons ou que nous donnons. Lorsque l'on prend du recul sur nos vies, nous nous rendons compte que certaines, même les plus subtiles, ont été déterminantes.

« J'ai l'impression que tu as un vrai touché avec ton coup droit. »

« Je me demande encore comment tu as fait pour le faire s'endormir. Tu dois avoir un fluide. »

« J'ai bien lu ta lettre de vacances. J'ai bien rigolé. J'aime bien ton humour. »

Il y a une dizaine d'années, nous étions allés en famille fêter l'anniversaire de notre grande fille. Une expérience unique à Laguiole dans l'Aveyron chez Michel et Sébastien Bras, trois étoiles au Michelin. Je leur ai adressé le lendemain un message de félicitations. J'y parlais d'excellence. Quelques jours plus tard me venait une réponse. C'étaient des remerciements qui se terminaient par la phrase : « Vos encouragements nous touchent, nous qui sommes toujours dans le doute » Même les plus grands apprécient les encouragements.

The advertisement features two women in a professional setting, one wearing a denim jacket and the other a light blue shirt with a pink scarf, looking at a laptop screen together. The background is blurred office equipment.

**Imagine your future**  
Invest today

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

**HARVARD ManageMentor®**

**Atos**

J'ai gardé le contact avec Eva. Nous nous parlons régulièrement de sa carrière. Elle pourrait vous parler de l'histoire de l'arroseur arrosé. Elle a rejoint le sommet d'une entreprise aujourd'hui.

**Prenons le temps de noter et signaler les choses qui vont bien. Tout d'abord cela nous permet d'y porter notre attention. Et puis c'est l'occasion de faire plaisir à quelqu'un et de le faire bouger dans la bonne direction.**

*Eva BIANCU - Directrice générale ALPA GROUPE, en charge de la filiale santé. Parce que la vie n'est pas faite que de hasard. Et qu'il convient d'être attentif et savoir reconnaître les belles rencontres quand elles se présentent et ne pas avoir peur de monter dans les trains qui passent...*

*Le miracle de la pichenette : le bon moment, le bon endroit, la bonne personne.  
Et l'étincelle jaillit.*

*Entendre souvent et pendant longtemps des personnes cultivées et respectables qui ne mesurent aucunement l'impact de leurs discours négatifs sur un enfant qu'il n'est pas « intéressant » (traduction : digne d'intérêt) ... Il peut finir par le croire.*

*S'applique alors la règle des 3 C.  
C'est Comme Ça. La résignation !*

*Et bien non... parce qu'une petite veilleuse est restée allumée, tout au fond, et qu'une simple étincelle peut tout changer.*

*Intervient alors le bon moment le bon endroit la bonne personne pour donner la pichenette.*

*Saisir le moment, faire prendre conscience à quelqu'un de sa capacité à faire des choses... des petites ou des grandes, peu importe. Un ami, une connaissance, un collaborateur, lui donner confiance. L'encourager à braver ses peurs. Lui donner envie d'oser. Yes you can !*

*C'est le miracle de la pichenette.*

*Une pensée aux Mousquetaires qui se reconnaîtront.*

**Sors de ta zone de confort,  
encourage les efforts des autres.**

# 11 S'ARRÊTER



Un jour quelques semaines après avoir eu cinquante ans, j'ai senti un truc monter en moi, une sérénité jamais perçue auparavant.

« *Tiens, je vais vraiment très bien* », me suis-je dit.

J'ai appelé mon ami Daniel. Un jour où il passait à Paris, nous avons pris un verre.

« *Tu sais Louis, c'est connu... C'est le passage des cinquante. Tu atteins un état de plénitude car tu as le sentiment d'avoir fait ce que tu t'étais mis en tête au début de ta vie d'adulte.*

*- Et alors, qu'est-ce que je fais avec ça ?*

*- Et bien, tu dégustes. Quand je mesure comment ton activité professionnelle t'occupe, tous tes déplacements, toutes ces responsabilités, tout ce plein... Essaie d'explorer le vide. »*

Je l'ai écouté et je suis parti passer cinq jours au calme, en retraite à l'abbaye de Sénanque près de Gordes dans le Vaucluse. Un de ces rares lieux en France, où presque rien n'a été touché depuis la construction au début du 12e siècle.

Du silence. Pas de téléphone, pas de wifi, un geste de la main pour demander du pain à son voisin de table durant les repas pris en commun.

5 jours pour décanter toute l'agitation.

5 jours pour ne plus être sollicité, pour ne plus être dans l'attente d'une émotion fugace fournie par un SMS, un email ou une mise à jour d'un profil Facebook.

J'avais le sentiment de me retrouver comme Jim Carrey dans le film de Peter Weir « Le Truman Show ». Dans un espace protégé, avec l'impression que des messages adressés par mes relations habituelles venaient rebondir sur les parois d'un immense globe placé au-dessus de moi.

Cet isolement m'a permis de faire émerger de nombreuses idées pour la suite.

J'avais l'impression de contempler la lessiveuse du tirage du loto national. Mes idées et pensées tournaient dans le désordre. Et puis de temps en temps, une boule était portée à l'extérieur. Il était alors possible de découvrir l'idée nouvelle inscrite dessus.

Il y a bien d'autres manières de faire émerger des choses en nous.  
Le journal personnel en est une. D'autres font du sport, ou bien jardinent.

De mon côté, je continue à créer des moments de vide. Parfois même dans des environnements bruyants, comme un bistrot. C'est là que je trouve mes meilleures idées, sous réserve d'oublier un peu mon smartphone.

**Prenons le temps de nous arrêter pour stopper le bruit dans nos têtes et laisser monter nos idées. Elles n'attendent que cela.**

**Daniel CORTESI - Gestalt thérapeute, Président de l'institut de Gestalt EPOKE et de l'Association Les Psys du Cœur, passionné par la transformation des hommes et des organisations**

« *S'arrêter pour stopper le bruit et laisser monter nos idées* » : Louis ne s'est pas encore formé à la Gestalt, mais par l'expérience, il en formule quelques concepts !

Celui de tendre vers le vide avant toute expérience de contact... Ce vide qui va nous permettre de sentir (corporellement puis émotionnellement), ce qui est là en interaction avec l'environnement, d'observer d'imaginer... C'est un espace-temps pour métaboliser une expérience passée, mais surtout une mise en jachère de quelques secondes, quelques minutes ou quelques jours (5 pour Louis !!!) avant une prochaine interaction avec l'environnement...

Donc « vide », mais « fertile » aussi (!!), car il va permettre de faire, peut-être, apparaître du nouveau.

Cette fertilité potentielle va pouvoir se révéler grâce à une attention flottante, non dirigée, sans effort, une forme de conscience sensible et instinctive, mais aussi une observation réflexive de ce qui est : ce vide n'est pas passif !!!

Comment un manager peut-il faire ce qui est juste pour lui, tirer le meilleur de son être, exercer sa créativité, prendre de bonnes décisions, sans prendre le temps de ce vide fertile ?

Arrête-toi régulièrement.  
Profites-en pour préparer la suite.

## 12 FAIRE DES SCHÉMAS

Un jour, au siècle dernier, j'étais à Nantes et je participais à un séminaire organisé par le Bureau VERITAS sur la norme internationale ISO 9000 dans l'agroalimentaire.

C'était l'époque, en 1989, où les normes d'assurance externe de la qualité, qui avaient été développées dans le secteur de la grande industrie, notamment nucléaire et automobile, étaient progressivement transférées dans le monde agroalimentaire.

Le Bureau VERITAS avait déjà une longue expérience sur le sujet et avait, à l'époque, acquis l'entreprise de conseil en agroalimentaire, pour laquelle je travaillais, le Laboratoire de Bromatologie de France.

Le séminaire était destiné à des dirigeants des entreprises du grand Ouest. J'étais là en spectateur.

Néanmoins, on m'avait demandé de préparer quelques idées et il m'était venu en tête un schéma, qui permettait de rassurer les participants sur la finalité d'une démarche de mise sous assurance qualité.

J'avais dessiné à la main, sur un « transparent » un schéma qui montrait comment les nombreux éléments déjà existants dans l'entreprise avaient besoin d'être remis en forme de manière à être réorganisés pour construire un ensemble cohérent. Cela était représenté sous la forme d'un grand entonnoir.

Plus tard dans la réunion, l'intervenant avait fait référence à « *l'entonnoir de Vareille* ». Je vous laisse imaginer ma fierté alors que j'étais un débutant dans le domaine. Cette expérience m'a donné envie de continuer à projeter mes idées dans des schémas.

Quelques mois après, je quittais le Laboratoire de Bromatologie pour rejoindre Danone. Très vite l'occasion m'a été donnée de présenter les principes de l'Assurance Qualité au directeur du centre de recherches que j'avais rejoint. Je me souviens exactement de ce qu'il m'avait dit ce jour-là :

*« Bravo pour ce schéma. C'est une belle manière que de rendre les choses simples. Je peux même vous dire que le patron de la division Biscuits du groupe dit souvent dans des réunions à haut niveau que tout ce qui ne s'explique pas par un schéma n'est pas suffisamment réfléchi. »*

Depuis, j'investis beaucoup de mon temps à continuer à mettre en schéma les choses que j'entends ou conçois, de manière à les simplifier pour moi-même, à les rendre intelligibles pour mes interlocuteurs et notamment permettre à certaines personnes, beaucoup plus réceptives à des perceptions visuelles qu'à des explications verbales, de capter le sens de mes propos.

Il m'arrive même de dessiner dans ma tête et d'organiser mentalement les propos de mon interlocuteur dans des schémas, matrices, pyramides ou curseurs. Cela me permet de mieux les capter.

En réunion, je passe souvent au paper board pour schématiser ce qui a été dit, faire débattre le groupe sur ma perspective et faciliter l'appropriation par tous.

**Quand tu es face à un truc compliqué, prends une feuille de papier et dessine. Une nouvelle logique, une nouvelle compréhension vont t'apparaître.**

*André CARRIER - Ingénieur agronome retraité (Food et Dairy Sciences), après 40 années consacrées à l'alimentation et les besoins des bébés, aime par-dessus tout écouter et contribuer à révéler le meilleur de chacun avec pour inspirateurs : Martin Buber, André Comte-Sponville, Vincent Leenhardt.*

*Au cours de nos parcours professionnels, nous sommes ou serons tous amenés à faire des présentations de sujets complexes, souvent contraints par une durée et un nombre limité de supports, face à des auditoires très divers.*

*La schématisation réalise une représentation simplifiée, figurée et symbolique d'une réalité perceptible et non perceptible car nous n'exprimons que la partie consciente de notre pensée.*

*Dans cette situation, l'utilisation du schéma est un outil puissant de représentation des idées à transmettre, singulièrement lorsqu'il s'agit de donner une vision, un sens, une finalité, en soulignant les relations les plus significatives entre les différents éléments de la problématique dans un contexte donné.*

*De plus, le schéma s'explique souvent sur un mode convivial et participatif avec à la clé un processus de fédération, d'implication et contribuant ultimement à identification et adhésion.*

*C'est donc un outil de communication interne ou externe très efficace et puissant. Ainsi, j'ai eu de nombreuses fois l'occasion avec Louis de travailler sur des sujets de stratégie R&D ou de "management du changement". Les schémas que nous avons produits sont devenus référents, contribuant ainsi à renforcer le sens de nos actions et libérer les énergies autour de nous.*

**Un petit dessin vaut mieux qu'un grand discours\***

\* Beaucoup l'ont dit déjà. Notamment Napoléon, ou bien mon prof de biologie en classe préparatoire.

## 13 JOURNAL

Un jour, alors que je lisais un nouveau livre de développement personnel, j'ai pris conscience que c'était la troisième fois que venait la recommandation d'écrire un journal personnel. « *Le journal est l'observatoire de nos états d'âme* » nous dit Christophe André, le fameux psychiatre devenu grand expert de la méditation.

Alors je m'y suis mis.

J'ai dû gérer mes réticences pour démarrer ce que je pensais être un truc de fille...

Il m'a fallu aussi du temps pour trouver le bon outil. Notamment après avoir oublié un carnet dans un train Thalys.

J'ai finalement opté pour une version informatique, toujours accessible.

Comme cela mon journal est dans un nuage. Je me dis que Steve Jobs le bouquine quand il s'ennuie...

Depuis, j'y note toutes les belles choses qui viennent à moi. J'y note également le meilleur de mes enregistrements Skype. C'est devenu le Polaroid de ma vie.

Je suis régulièrement surpris de voir comment mes réflexions avancent. C'est devenu le tachygraphe de mes progrès.

Je m'y replonge souvent pour y retrouver mes idées. Les relire me permet de les relier !

Je vois alors émerger des connexions et des cohérences qui me font aller encore plus loin.

Je regrette juste de ne pas l'avoir fait plus tôt.

Lorsque je croise des jeunes qui me disent ne pas avoir confiance en eux, je les exhorte à essayer et commencer par investir un peu de leur temps chaque soir pour prendre note de ce que les experts intitulent les 3 gratitude quotidiennes.

« *Je rends grâce à la vie qui m'a permis aujourd'hui*

1. *de faire la connaissance de Mathias avec qui je sens que je vais m'entendre,*
2. *de réservé une place pour le concert de Christophe Mahé,*
3. *et d'oser prendre la parole en cours de philo. »*

Trois choses qui ont fait que la journée valait le coup d'être vécue. C'est une discipline qui permet de repérer le positif de nos vies et de mieux mesurer toute la chance que nous avons d'être sur notre drôle de planète.

**Prenons le temps de mettre par écrit notre histoire et nos histoires. La lumière va apparaître, même si nous pensons être dans un tunnel.**

*Christiane SPIRES - Consultante chez Krauthammer - Training et Coaching de dirigeants - passionnée de Psychologie Positive et d'Intelligence Emotionnelle qui permettent de renforcer les niveaux de coopération, d'engagement, de bonheur au travail et la performance des équipes au quotidien.*

*Jeter quelques mots, quelques phrases sur le papier, dans un carnet, ou comme dans mon cas, sur un journal que je me suis créé sur mon ordinateur portable. C'est depuis quelques mois un exercice qui me permet d'écrire au gré de ma pensée, des idées qui me sont venues dans la journée. C'est également un moyen d'ancrer les événements, les sentiments de joie, de fierté, d'amusement, de frustration, de déception, de colère ou encore de mélancolie, qui sont gentiment venus rythmer les heures depuis mon réveil jusqu'à mon coucher.*

*Si au départ l'exercice peut sembler futile, en particulier lorsque rien d'extraordinaire n'est venu secouer mon quotidien, peu à peu, cela m'a permis de souligner des épisodes mêmes fugaces et intéressants dans mon jugement. C'est un rythme à acquérir : écrire malgré tout, comme un défi lancé à soi, et par là une confrontation à un sentiment de vide, voire d'insignifiance. Observer la fameuse journée « banale » que nous avons tous expérimentée, pour saisir et mettre en mots les moments simples et remplis de sens à la fois.*

*J'ai souvent entendu, que dans chaque journée, quelque chose de bon était à prendre, ne serait-ce que pour réfléchir sur soi, sur son comportement, sur son ressenti. Écrire mon journal, même s'il ne s'agit que de quelques lignes, c'est donner vie par écrit à une pensée. Avec des mots parfois spontanés, parfois choisis, une mise en conversation avec soi. En m'accordant ce temps d'écriture, finalement précieux, je ne sous-estime plus tout ce que je peux apprendre de moi-même, ni la capacité de recul dont je peux faire preuve.*

*J'aime me relire à la fin de chaque journée, comme étant déconnectée de moi-même : en prise de hauteur, je déchiffre « celle » qui a rédigé ces lignes. C'est une autre manière de me mettre en Mode Skype...*

*En revanche, jamais je ne ressens l'envie ou le besoin de revenir sur les jours précédents. Peut-être dans quelques années, je m'y aventurerai pour savourer alors ma madeleine de Proust.*

**Écris un journal.**

**Tu mettras de l'ordre dans tes idées et tu verras comment tu avances.**

## 14 MAUVAISE NOUVELLE, BONNE NOUVELLE

Un jour je quittais le bureau à Schiphol. J'étais en retard avec juste suffisamment de temps pour grimper dans le Thalys et retourner à Paris.

Une fois sur le quai, les portes du train se sont fermées devant moi. Je l'avais raté.

Zut alors. Mauvaise nouvelle.

Je prends alors le temps de balayer les conséquences de cet incident.

Le prochain train est dans une heure.

Mon billet est flexible.

De toute façon, j'arrive trop tard pour diner avec Sylvie, mon épouse.

Ouf, rien de grave alors.

À ce moment-là, je suis pris d'une impression bizarre, je regarde mon sac et re Zut. Ai-je bien pris mon chargeur de laptop ?

Je l'avais laissé au bureau.

Une bonne nouvelle.

Je prends alors conscience que je venais d'échanger une heure de retard sur mon agenda du jour contre une multitude de complications alors que je devais finir une présentation durant le weekend et que j'aurais été dans l'embarras sans l'usage de mon ordinateur.

Depuis ce jour, j'ai un truc formidable.

Une mauvaise nouvelle, j'évalue immédiatement les conséquences, puis je ferme les yeux 10 secondes et j'établis la longue liste de toutes les opportunités qui se présentent.

Cette expérience m'a ramené à la mémoire une anecdote familiale. J'avais 8 ans. C'était l'été. Nous étions en Corrèze dans la maison de mes grands-parents. Ils étaient avec mon oncle, ma tante et mes cousins. J'étais avec mes parents dans une autre partie de la maison. C'était l'heure du dîner. À un moment, mon cousin entre et nous dit :

« *Mémé est morte.* »

Tout alors se met en mouvement autour de moi. Nous changeons de pièce. Ma grand-mère était couchée sur le sol. J'entends alors ma mère dire : « *Louis va aller dormir aux Roses.* » C'était la maison de mes grands-parents maternels dans le même village.

J'ai alors dit devant la famille un peu sidérée :

« *Chouette je vais aller chez Bonne Maman.* »

Ce n'est pas mon expérience la plus glorieuse du « mauvaise nouvelle, bonne nouvelle ».

Depuis, j'ai découvert les vidéos de Philippe Gabilliet, professeur à l'École Supérieure de Commerce de Paris. Il explique comment la chance est quelque chose que l'on peut travailler sous réserve d'un peu de discipline.

Allez voir. Cela va vous donner d'autres perspectives.

C'est devenu une sorte de philosophie de vie. J'essaie de positionner la mauvaise nouvelle dans le passé et je fais émerger les bonnes nouvelles pour la prochaine fois.

Un rendez-vous est annulé. Bonne nouvelle, je vais avoir un peu plus de temps pour me préparer et je sais que mon interlocuteur sera bien disposé.

Un collaborateur démissionne. Bonne nouvelle, je vais pouvoir ajuster le profil pour son remplacement.

Un Thalys s'arrête en pleine voie. Bonne nouvelle, je vais pouvoir mieux entendre le silence alors que la climatisation vient de s'arrêter et je vais pouvoir engager la conversation avec mon voisin, en lui demandant s'il le prend souvent.

Le plat du jour est trop salé. Bonne nouvelle, je vais pouvoir réfléchir à la meilleure des manières pour que le chef en soit informé.

Bien entendu, j'évite aussi souvent que possible les mauvaises nouvelles. Mais, maintenant, je sais un peu mieux quoi en faire.

« *Je ne perds jamais. Soit je gagne, soit j'apprends.* » disait Nelson Mandela.

**Acceptons ce qui nous arrive. Et prenons le temps d'imaginer le soleil derrière les nuages. Il aura beaucoup de plus de chance d'apparaître.**

*Anne Sophie MALHERBE - Acheteuse chez MoM (Groupe Materne Mont-Blanc) ; heureuse d'avoir eu l'audace d'entretenir une belle relation amicale avec Louis après une rencontre il y a 4 ans dans une formation à l'ESSEC.*

*Un jour Louis m'a parlé de son idée.*

*Je l'ai mise en œuvre immédiatement, en scrutant ma vie pour identifier la bonne nouvelle à chaque fois que le train qui me conduit au travail est en retard.*

*C'était finalement bien plus que ça. Une fois cette gymnastique intégrée, mon esprit s'est mis à traquer le positif dans chaque déception. C'est puissant car cela marche à peu près avec tout.*

*Auparavant, je finissais toujours par relativiser, a posteriori, en me rendant compte que la mauvaise nouvelle avait aussi une contrepartie positive.*

*Maintenant, je suis dans une attitude proactive. J'anticipe et je me projette instantanément vers le positif de la situation.*

*Au-delà de la dynamique positive que ce concept apporte, il m'a permis d'apprendre à prendre du temps pour observer ma façon de penser et réagir à une nouvelle. Le simple fait de l'observer enclenche le changement ; il ne reste alors qu'un pas à faire. Peu importe la nouvelle, elle n'est que prétexte à l'exercice, qui devient avec l'entraînement un réflexe, une façon de penser.*

*La vie est pleine de bonnes nouvelles.*

*Maintenant, j'ouvre l'œil pour mieux les trouver...*

**Une mauvaise nouvelle. Respire un bon coup.**

**La bonne nouvelle n'est pas loin.**

## 15 RÉUNION

Un jour, en 1986, alors que j'étais nouvellement employé dans la société de conseil en hygiène alimentaire à Poitiers, l'avocat de la société m'a permis de rejoindre la jeune chambre économique locale, un club services destiné aux jeunes de moins de quarante ans.

Je me suis fait embarquer et j'ai très vite été sollicité pour participer à une commission, destinée à la formation des membres.

Le Président m'a demandé de prendre en main la partie « Conduite de réunion ».

C'était quelque chose de tout à fait nouveau pour moi, mais immédiatement j'y ai trouvé un intérêt.

Il m'a fait passer les documents pédagogiques déjà disponibles, et m'a demandé de me jeter dans le vide pour animer une première session de formation. De mémoire, cela devait se passer le soir entre vingt heures et vingt-deux heures.

J'ai un souvenir confus de l'impact que mon intervention a eu sur les participants...

La seule chose dont je me souvienne, c'est que, un peu plus tard, a émergé l'idée de créer une bande dessinée pour raconter l'histoire de la ville de Poitiers. J'en ai pris la responsabilité et j'ai eu la chance de conduire ce projet sur une durée de deux ans.

À l'époque, il s'agissait d'organiser une équipe originale. Notamment, nous avions sollicité un professeur d'histoire de la Faculté de Poitiers, un dessinateur professionnel, qui produisait pour des entreprises et pour la presse locale, ainsi qu'un coloriste pour finir l'exécution de la bande dessinée.

Nous avions également toute une activité commerciale où il s'agissait, à la fois, d'identifier un éditeur susceptible de faire l'intermédiaire avec les points de vente et d'organiser la vente en direct aux entreprises auxquelles nous proposions la bande dessinée comme cadeau d'entreprise. Nous avons fini par en vendre quinze mille. Ce qui était finalement une belle performance pour une ville de quatre-vingt mille habitants.

Tout cela m'avait appris, sur le tas, à conduire des réunions, où il s'agissait de faire travailler différentes personnes ensemble.

Depuis, c'est avec plaisir que j'ai consacré beaucoup de mon temps à participer ou animer des réunions. Jusqu'à prendre des responsabilités dans les associations professionnelles, où il s'agit d'aligner des perspectives et intérêts différents au service de la défense d'une cause collective.

Dans la vie professionnelle, mais aussi dans la vie associative, la réunion est un élément clé où les choses vont se décider et où les projets vont pouvoir avancer.

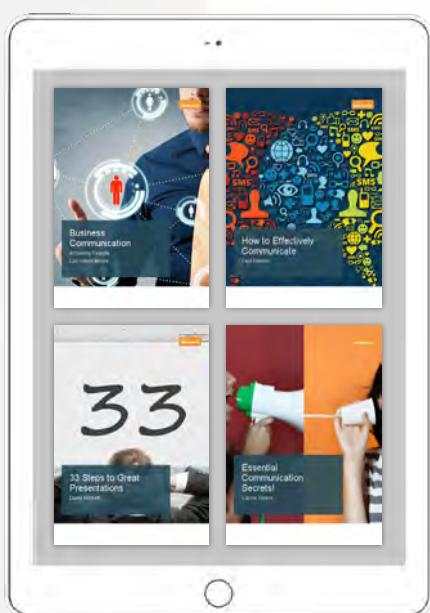
Mettre de l'énergie dans l'apprentissage de leur conduite est un investissement incroyable.

Aujourd'hui, j'en ai animé tellement que le plaisir est de moins en moins dans le résultat, mais davantage dans le processus et dans le rôle que je peux jouer pour que les choses se passent bien.

Je suis un peu comme un joueur de golf qui en permanence travaille son geste. Chaque expérience est un vrai plaisir, notamment lorsque je me mets en *Mode Skype* pour observer mes attitudes et contributions, et réfléchir plus tard à comment faire mieux.

Je me sens parfois un peu comme un chef d'orchestre qui donne la parole aux instruments à tour de rôle. L'important, c'est de savoir identifier les instruments et de pouvoir les activer au juste moment.

À un moment où la communication digitale instantanée envahit nos vies, je reste convaincu que la réunion survivra, même si elle est à distance, et donnera l'opportunité à ceux qui maîtrisent la discipline de faire avancer leurs idées et leurs projets. Qu'ils en soient les animateurs ou bien des participants.



**Discover our eBooks on  
Communication Skills  
and hundreds more**

**Download now**

**bookboon**

Je n'en dis pas plus. Je veux garder des munitions pour mon prochain livre si celui-ci devait atteindre sa cible. J'ai déjà un titre en tête.

« Réuniologue. Une longue passion dédiée aux réunions productives, agréables et apprenantes. »

**Travaillons pour faire le meilleur usage du temps que nous passons en réunion et du temps que nous faisons passer aux autres.**

**Préparons-nous avant. Soyons présent pendant. Et exploitons au mieux après.**

**Chaque réunion est une opportunité pour faire jaillir le bonheur de travailler ensemble.**

*Jean Christophe KREMER - Secrétaire-général de la fédération « International Special Dietary Foods Industries. », volontaire à la construction d'un monde meilleur.*

*Les réunions pour s'unir autour d'objectifs communs.*

*J'ai la chance d'assurer la coordination d'une association professionnelle internationale. Durant les premières années, avec l'aide du président de l'association, j'ai appris la valeur consciente des réunions. Les participants aux réunions sont des équipes et le niveau de l'équipe peut varier. Elles peuvent être une collection d'individus, un groupe ou une équipe performante. Nous aspirons tous à l'équipe performante car elle garantit le succès. L'élément essentiel pour passer d'un stade à l'autre est le respect que chacun porte aux individus et aux valeurs communes. Dans ces équipes, le leader n'est pas le plus fort ou le plus expérimenté. C'est celui qui gagne le respect de ses pairs. Bien sûr, il incarne les valeurs que le groupe s'est défini. Mais surtout, il est capable d'écouter à la fois les autres et lui-même.*

*Cela paraît trop simple pour être vrai, mais je le vis de plus en plus. Certes, il faut d'abord un peu de confiance en soi pour se donner le courage, ensuite, il faut également de l'optimisme pour persévérer ; mais la nature et le temps font bien les choses.*

*Je me sens dans un mouvement circulaire et linéaire. N'est-ce pas la recherche de l'expérience de notre vie personnelle ?*

**Apprends à donner ton meilleur aux réunions,  
tu seras un champion mon fils.**

# ÉPILOGUE : CHAQUE MATIN, ÊTRE PRESSÉ DE SAUTER DU LIT

Me voilà en septembre 2017.

Après avoir passé du temps sur le manuscrit de ce livre, après avoir recueilli beaucoup d'encouragements, mais aussi beaucoup de remarques de la part des amis et proches qui ont bien voulu en lire les versions successives, je suis heureux d'avoir pu aller au bout de cet exercice d'écriture.

C'est à vous d'essayer maintenant.

Les plus courageux pourront même établir un programme de mise en œuvre.

Je peux juste témoigner que l'idée de pouvoir chaque jour me mettre en *Mode Skype* me pousse à sauter du lit.

Car chaque journée m'offre de magnifiques opportunités.

Envoyer un petit mot de remerciement, faire sourire la vendeuse de la boulangerie, réfléchir à la meilleure manière de formuler une demande, ne pas interrompre un collègue qui veut me dire quelque chose qu'il a sur le cœur, serrer des mains, me creuser la cervelle pour faire un schéma...

Je vous redis ma conviction : notre bonheur repose sur notre capacité à observer les progrès. Les nôtres tout d'abord, les progrès de ceux qu'on aime ensuite, et enfin les progrès des autres.

N'êtes-vous pas touché lorsque vous voyez un enfant qui pédale tout seul alors que son père vient de lui retirer les roulettes stabilisatrices...

Mettez-vous en *Mode Skype* et accédez au bonheur d'observer vos progrès.

Je me suis également rendu compte que le livre faisait émerger un paradoxe sémantique à côté duquel nous passons chaque jour. En effet, il est souvent question de développement personnel. On peut alors être tenté de penser qu'il s'agit d'un exercice solitaire. La vérité est que le développement personnel n'existe qu'avec le soutien des autres.

Aussi, je vous invite à parler de cette lecture autour de vous. Vous augmenterez vos chances de vivre des progrès.

Je vais maintenant me consacrer au développement de mon nouveau projet : l'École Internationale de Réuniologie. Histoire de satisfaire une envie violente de transmettre ce que j'ai appris jusqu'à aujourd'hui pour faire de chaque réunion un moment productif, agréable et apprenant.

Le générique de fin de ce livre sera ristretto, lui aussi.

Notamment car j'ai décidé de ne pas lister ici, ni tous ceux qui m'ont aidé sur les cinquante-six premières années de mon chemin de vie, ni tous ceux qui m'ont aidé dans l'écriture de ce livre. Ils savent tous, pour bien me connaître, que je pense à eux.

Vous avez envie de me dire votre plaisir à lire ce livre, n'hésitez pas à m'envoyer un email :

[lvareille@gmail.com](mailto:lvareille@gmail.com)

Vous voulez commenter ? N'hésitez pas à le faire sur Amazon ou sur vos réseaux sociaux favoris, même ceux qui vont vite.

Vous voulez être une sentinelle pour vos amis. Dites-leur que vous avez aimé cette heure de lecture.

Vous voulez en savoir davantage sur la **Réuniologie**, n'hésitez pas à aller voir le site web :

[www.reuniologie.com](http://www.reuniologie.com)

Ou bien envoyez un email :

[contact@reuniologie.com](mailto:contact@reuniologie.com)

# AIDE-MÉMOIRE : 1 + 15 CONSEILS POUR ACCÉDER AU BONHEUR

Mets-toi en mode Skype et observe comment tu avances.

1. **Écoute avant de penser. Beaucoup de choses deviendront plus claires.**
2. **Il y a un champion de fléchettes derrière chaque personne que tu croises. Trouve-le.**
3. **Prends le temps de dire bonjour pour de vrai, avec ton Corps, avec ton Cœur.**
4. **Attends demain, tu sauras mieux pourquoi tu dis merci.**
5. **Prépare ton objectif et fais-le savoir.**
6. **Donne, partage. Et prends le temps de déguster le bruit que cela fait lorsque cela revient.**
7. **Pense chaque jour à la sentinelle que tu peux être pour tes amis.**
8. **Travaille. Histoire de vivre la joie de ne pas regretter.**
9. **Sois à l'heure. Tu seras mieux préparé pour donner ton meilleur.**
10. **Sors de ta zone de confort, encourage les efforts des autres.**
11. **Arrête-toi régulièrement. Profites-en pour préparer la suite.**
12. **Un petit dessin vaut mieux qu'un grand discours.**
13. **Écris un journal. Tu mettras de l'ordre dans tes idées et tu verras comment tu avances.**
14. **Une mauvaise nouvelle. Respire un bon coup. La bonne nouvelle n'est pas loin.**
15. **Apprends à donner ton meilleur aux réunions. Tu seras un champion mon fils.**

# LA SEULE VRAIE QUESTION QUI COMpte

Toi qui viens de passer un peu plus d'une heure à lire ce livre, je t'invite à t'arrêter un instant, à fermer les yeux, puis prendre trois respirations profondes et enfin répondre à la question :

**Et maintenant, as-tu envie de faire quelque chose de différent dans ta vie ?**