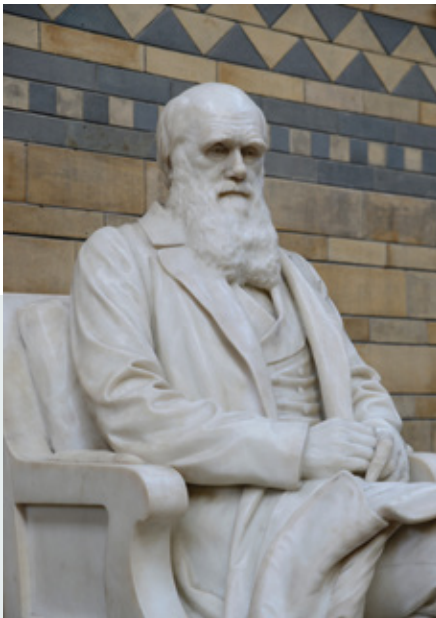


« Lorsque quelqu'un vit pleinement, les autres en font autant ! »

Clarissa Pinkola Estes



**N**aturaliste et paléontologue britannique dont les travaux sur l'évolution des espèces vivantes ont révolutionné la biologie avec son ouvrage : « **L'Origine des espèces** » paru en 1859. Né 12 février 1809 à Shrewsbury dans le Shropshire et mort le 19 avril 1882 à Downe dans le Kent.

Cher Monsieur Darwin,

J'aimerais tant que vous puissiez assister à ce que nous voyons dans les entreprises et j'aimerais tant comprendre ce qu'il se passe en termes d'évolution de notre espèce. J'accompagne des équipes, des personnes et des organisations depuis plus de 15 ans, et n'ai **jamais vu des niveaux de stress et de fatigue si élevés.**

Et pourtant, l'être humain a développé de nombreux concepts fabuleux tels l'agilité, l'entreprise libérée, l'intelligence collective, la sociocratie. Ces approches apportent une réelle valeur ajoutée aux équipes et aux entreprises, mais entre vous et moi, elles fonctionneront d'autant mieux :

- Lorsque la question du pouvoir sera claire et transparente
- Lorsque l'humain aura mis son ego dans son placard

Et, je vous partage mon avis : en termes d'évolution de notre espèce, Sapien Sapiens, ce n'est pas encore gagné.

Notre collègue **Harari** indique dans son livre « Sapiens, une brève histoire de l'humanité », que notre espèce, Homo Sapiens Sapiens est en effet la seule espèce humaine identifiée sur terre. Il semble qu'elle ait éradiqué les autres espèces humaines par un mécanisme non encore entièrement élucidé.

Nous pourrions peut-être trouver dans cette éradication une des explications possibles à la suprématie que l'humain s'auto-attribue, à son pouvoir, ainsi que sa déconnexion progressive à sa biologie et aux systèmes vivants qui l'entourent ?

Sapiens Sapiens continue régulièrement sur cette voie dans les entreprises, n'hésitant pas à exercer son pouvoir, et à régulièrement éradiquer ou à symboliquement éradiquer toute personne se trouvant sur son chemin.

Il nous faut donc nommer une des composantes permanentes des entreprises : le **pouvoir**. Pouvoir des individus sur d'autres, pouvoir du manager sur le collaborateur ou inversement, de la direction sur les équipes, des actionnaires sur la stratégie.

S'attaquer à cette dimension est une tâche audacieuse. D'abord et peut-être parce que le pouvoir est une notion complexe et ensuite et surtout, par ce qu'elle est souvent taboue. Et pourtant, elle est **au cœur de nombreux dysfonctionnements.**

Qu'entend-on par **pouvoir** ? Les définitions sont multiples :

1. **Avoir la possibilité, la capacité de**
2. **Être en mesure de faire, être capable de faire**
3. **Avoir le droit, l'autorisation de**

Lorsque nous lisons ces définitions, tout va bien, la notion de pouvoir permet juste d'avancer, d'aller de l'avant. Et pourtant, mal utilisé le pouvoir peut faire des ravages.

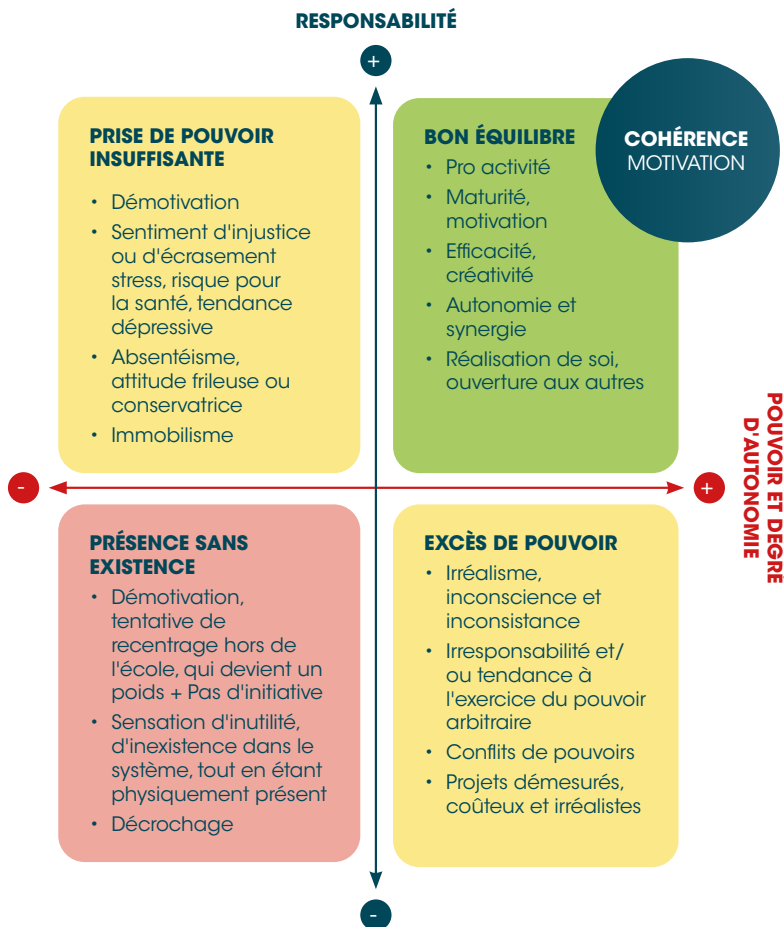
Cher Monsieur Darwin, nous sommes d'accord : il y a pourtant une règle simple qui permet de garder un équilibre, et de ne pas "dérapier" : pour toute responsabilité il est essentiel d'avoir **le juste degré d'autonomie pour assumer la responsabilité, ni plus ni moins.** Le degré d'autonomie

Un article écrit par Chantal Vander Vorst, formatrice et coach, coordinatrice de l'école de Neuro-sciences au CFIP

correspond au pouvoir, dans le sens du verbe "Pouvoir" : **pouvoir décider des moyens et du chemin pour assumer la responsabilité pleinement.**

Prenons un exemple, un arbre. L'arbre ne déclare pas en hurlant dans la forêt : « Cette année, je grandis de 30 % ! ». Les autres arbres lui demanderaient s'il va bien ? S'il a tenu compte de ses congénères, des ressources naturelles, et tout simplement, de l'éco-système tout entier ? La nature l'a bien compris depuis longtemps et cet équilibre responsabilités/moyens y est parfait.

Illustrons cela par une grille intéressante que j'ai enrichie et qui a été établie à l'origine par **Jacques Fradin**, fondateur de l'Institut de Médecine Environnementale.



Partons des symptômes. La grille ci-dessus est **un outil qui permet de diagnostiquer ce qu'il se passe, et de "remettre le système à l'endroit"**.

Dans le quadrant supérieur droit, la personne est en cohérence, elle a les moyens pour assumer ses responsabilités. Elle se sentira bien, proactive, et cet espace sécurisé lui permettra d'expérimenter sans crainte.

Le quadrant supérieur gauche est **inconfortable** : la personne doit assumer des responsabilités, pour lesquelles elle n'a pas tous les moyens, pas tout le pouvoir. Cette incohérence se vit très souvent dans le corps par un stress intense, une sensation inconfortable, la peur de ne pas y arriver, la peur d'être puni, un immobilisme, car « on ne sait pas ce qui va nous tomber sur la tête ». Une situation telle que celle-là qui perdure est néfaste pour la santé.

Cette approche est systémique, ce qui veut dire que, si une personne se trouve en haut à gauche, nous avons forcé-

ment, pour la même responsabilité, une personne qui se trouve en bas à droite. Celle-ci ne souffre pas, voit d'ailleurs rarement les conséquences de ses choix ou de sa posture. C'est ce que j'appelle la **diagonale infernale**, lieu de tensions, conflits, transactions, négociations.

Le quatrième quadrant, en bas à gauche est aussi celui où il vaut mieux ne pas être : la personne est bien présente dans le système, mais elle flotte : elle n'a **ni pouvoir ni responsabilité** et elle décroche, avec une sensation d'inutilité, de nullité, d'incompréhension, et d'effacement.

Agilité, entreprise libérée, approche transversale, processus, intelligence collective, ... toutes ces approches sont fabuleuses et j'ajouterais : si toutefois nous restons dans le quadrant en haut à droite ! Et notre première responsabilité est de se mettre soi-même en haut à droite, pour développer ce que le philosophe **Spinoza** nomme « **La puissance d'être et d'agir** ».

Cher Monsieur Darwin, il me semble que le cerveau humain fasse parfois fausse route. Les recherches sont pourtant nombreuses mais qu'en est-il de l'usage de ce magnifique cerveau que nous avons reçu ? Je suis dubitative. La partie non réfléchie de notre cerveau, appelée automatique par les uns, système 1 par les autres prend trop souvent le dessus. Nos petites amygdales limbiques aussi. Et je vois de nombreux humains fatigués par ce que Harari nomme « **les dogmes imaginaires** ». Celui qui représente un fléau en ce moment ? Le sur-investissement.

Alors Cher Monsieur Darwin, ne serait-il pas temps de sélectionner la partie adaptative de notre cerveau, ou système 2 comme « **gouvernail-méta** », comme pilote permettant d'avoir du recul, de relativiser, de questionner nos tendances conditionnées, de se calmer, d'accepter de perdre des acquis, de changer nos mauvaises habitudes, et d'arrêter de faire comme l'arbre qui hurlerait dans la forêt : « Cette année je grandis de 30 % ! » ?

Car nous le savons, comme dit le célèbre proverbe africain : « *Ce n'est pas en tirant sur une fleur qu'on l'a fait pousser. On l'arrose, et on la regarde patiemment grandir* ».

Merci Monsieur Darwin de m'avoir lue jusqu'au bout.

Votre admiratrice depuis la terre,  
Chantal Vander Vorst

## Pour aller plus loin :

- **Livre :** Yuval Noah Harari, *Sapiens : Une brève histoire de l'humanité*, Edition Albin Michel, 2015
- **Formations :** un parcours certifiant : **Neuro-Boost**

[www.cfip.be/neurosciences](http://www.cfip.be/neurosciences)

- **Niveau 1 :** Introduction aux neurosciences
- **Niveau 2 :** Révéler la puissance du cerveau pour soi, au travers des relations et de systèmes
- **Niveau 3 :** Accompagner à l'aide des neurosciences
- **Supervision**