

AVANT-PROPOS

Un jour, vers mes 30 ans, j'ai fait un rêve

Je rentre dans un ascenseur. Vous savez, ce genre d'ascenseur très chic, avec un sol de granit et une double grille forgée qu'on déplie manuellement, ce type d'ascenseur qu'on retrouve dans certains bâtiments de maître style Art nouveau, comme alternative au large escalier de marbre.

Les autres «passagers» sont en costume bien repassé. Ils ont épinglé à leur chemise l'étiquette plastifiée de leur nom et fonction, ainsi que le sujet du séminaire auquel ils viennent assister. Nous semblons nous diriger vers quelque chose de très distingué et de très lissé. De ce lissage qui m'a toujours tétanisé, tant il ne correspond ni aux rivières, ni aux forêts, ni au ciel.

L'ascenseur monte dans un claquement mécanique. Jusque-là, tout semble normal, sauf que moi, j'y suis rentré avec mon vélo. Et pas n'importe quel vélo, celui avec lequel j'ai baroudé aux quatre coins du monde, ce compagnon qui m'a fait descendre les pentes du Népal sous la pluie, les volcans du Guatemala au soleil couchant, les plaines asséchées des dernières tribus de Madagascar où accourent, pieds nus, les enfants, ou encore

les Highlands embrumés d'Écosse où, en bout de falaise, demeurent des donjons oubliés.

Je suis donc dans l'ascenseur avec mon vélo, encore encrotté du monde. Je porte un short mi-long, qui dévoile des mollets inconvenants au regard de l'événement. Au cœur de mon rêve, je réalise que je ne suis pas à ma place.

Puis, la porte de l'ascenseur s'ouvre, nous livrant directement au salon tapissé et au regard de ses invités en habits de circonstance. Sous les lustres pesants, de petites grappes d'humains s'entretiennent, un verre de mousseux à la main. Quelques serveurs discrets distribuent des toasts créatifs et colorés, sans étonner personne.

Je me retrouve, moi, face à ce tableau, comme un extraterrestre, agrippé à mon vélo comme aux ossements de la liberté. Je suis pris d'une gêne et j'hésite entre rester ou m'enfuir.

Ce rêve, à l'époque, m'a parlé avec force. Outre le rappel de cette inconfortable timidité que je ressentais dans les ambiances de salon, peut-être indiquait-il mon besoin de faire rentrer dans l'univers du travail mes plus belles valeurs et mes plus belles énergies : l'exploration, le dépassement, la vivance, l'enthousiasme, l'authenticité, le contact direct avec la nature brute et l'échange humain à fleur de peau qui transparaisaient dans mes voyages à vélo. Rentrer avec ma bicyclette dans le salon de l'entreprise signifiait pour moi le défi d'intégrer cette dimension de moi-même dans le contexte professionnel. Pour d'autres, ça aurait pu être d'autres valeurs; nous cherchons tous à trouver l'harmonie entre ce que nous sommes et l'entreprise pour laquelle nous travaillons.

Aujourd'hui, à 50 ans, je poursuis un rêve

Plus récemment, j'ai fait un autre rêve. Mais, cette fois, il s'agit d'un rêve éveillé. Une aspiration, que je n'ai pas tardé à mettre en pratique.

J'ai rêvé que j'emmenais les managers et leurs équipes vivre ces sensations qui m'ont tellement exalté, tellement rendu vivant et inspiré, ces bouffées de vent chaud, de terre rouge, qui m'ont tant rapproché du monde, de moi-même et de mes compagnons de voyage, même lorsque nous ne nous connaissions absolument pas au départ.

J'ai rêvé de remplacer le vidéoprojecteur par les étoiles, j'ai rêvé que cette plage de gros galets, léchés par un bout de mer intacte, nous serve de salle de réunion. J'ai rêvé que le *brainstorming* s'aventure dans des grottes bien plus profondes et sous des ciels bien plus larges que ceux que nous offre notre rationalité limitée, en mode *day-to-day*.

J'ai rêvé de créer une puissante alchimie entre des responsables de département qui se limitent habituellement à se saluer dans les couloirs ou à se réunir autour d'une table et d'un *flipchart*. J'ai rêvé d'élargir leur zone de confort et de les conduire, en toute bienveillance, vers des oasis où le changement est possible.

J'ai entrevu que l'immensité d'une sierra, la rudesse instructive d'un désert de pierres ou la douceur de ces quelques plages qui survivent au tourisme pourraient inspirer une vision puissante de l'entreprise et des ambitions volcaniques.

J'ai imaginé qu'un petit avion d'entreprise se pose dans le désert de Saint-Exupéry, et que quelques associés ou collègues soient invités à s'approprier au cœur du sable et de la pierre, là où les cravates font sourire les étoiles. J'ai pressenti que l'énergie qui en sortirait serait incroyablement productive pour l'entreprise. J'ai vu ces quelques collègues atterrir du voyage comme des astronautes, qui ont aperçu la terre à distance et sont prêts à la réinvestir. Je les ai vus revenir soudés comme les doigts de la main et porteurs des qualités qui présagent le meilleur pour une entreprise : l'engagement, la vision, l'empathie, la cohésion, l'alignement, l'énergie, le sens. J'ai vu chacun et chacune parvenir à plus de détachement, et plus d'attachement à la fois, plus d'authenticité, plus de fierté, plus de confiance, plus de passion, plus de solidarité, plus d'altruisme. Ces ressources sont tellement essentielles qu'elles ne peuvent être contenues dans les

syllabus polycopiés. Elles doivent être vécues. Et la nature est le plus bel espace qui soit pour ce type de réunion.

Puisant dans ces visions, j'ai tenté l'expérience du laboratoire à ciel ouvert. D'abord modestement. J'ai réuni une poignée d'êtres humains, les pieds dans le sable, sur les rives d'un lac sauvage, au coucher de soleil. Et quelques minutes ont suffi pour voir opérer la magie. Un niveau de partage sans précédent, dans un laps de temps très court. Comme si l'amphithéâtre de la nature nous invitait à plonger dans l'authenticité.

Ensuite, j'ai élargi le périmètre, emmenant des groupes de 6 ou 7 personnes à travers des sentiers côtiers ou montagneux, pendant 5 à 6 jours consécutifs. Avec véritablement un « avant » et un « après », tant l'intensité de l'expérience transforme chacun et chacune d'entre nous qui participe à ce type de voyage.

En parallèle, j'ai vu d'autres acteurs se mettre à pratiquer l'immersion nature comme vecteur de bien-être, d'inspiration et de performance, avec le même enthousiasme, la même intuition et les mêmes résultats encourageants. J'interroge certains de ces acteurs dans ce livre.

Entre-temps, sur la pile de mon bureau, j'ai vu s'accumuler les études scientifiques qui, les unes après les autres, attestent des innombrables bienfaits de la nature pour notre cerveau, notre sérénité, notre créativité et notre propension à collaborer.

Alors, on la fait, cette rando ?

Un bout de forêt a le pouvoir de réveiller nos cellules et de nous rendre vivants. Une pluie peut nous ranimer. Et notre cerveau, comme vous le lirez dans ces pages, est loin d'être insensible à la symphonie du vivant. Un simple fichier audio, un *podcast* qui transporte le son de la rivière et le concert tranquille et enjoué des oiseaux, peut produire en nous un effet relaxant, mesurable par un électroencéphalogramme. La nature n'est pas un effet de mode, une soudaine tendance à vouloir donner des petits bisous aux arbres. Elle est notre essence, depuis toujours.

La nature génère un bien-être dont on sait aujourd'hui qu'il est très profitable à notre créativité et à notre productivité. Le matériel scientifique abonde en ce sens. Il vient confirmer ce que notre cœur sait déjà.

C'est à partir de ce constat que nous proposons, dans la seconde partie de ce livre, trois niveaux d'action pour rapprocher l'entreprise de la nature.

Le premier niveau, le plus accessible, c'est de faire rentrer un peu de nature dans le bureau. La simple présence d'une plante peut influencer l'énergie des employés. Au chapitre 2 de ce livre, vous découvrirez une quantité d'études scientifiques qui soulignent l'impact positif de la verdure, de la lumière et du mouvement sur la productivité et le bien-être du personnel. Au chapitre 4, nous explorerons les possibles à la portée de n'importe quelle entreprise, même avec de tout petits budgets, immédiatement rentabilisés par un enthousiasme accru au travail. Cela va de l'aménagement « biophilique » des espaces de travail aux pauses « nature », au cœur d'un fichier audio qui nous fait respirer, en passant par une cour réinvestie par les plantes grimpanes.

Le deuxième niveau, c'est la possibilité de créer des bulles d'activité à l'extérieur des locaux de l'entreprise. Organiser une réunion assis dans l'herbe d'une prairie ou au cœur d'une forêt. Faire le point avec un collègue, en marchant. Donner un exposé ou partager des décisions, à ciel ouvert. Les *walking meetings* sont pratiqués par les plus grands de ce monde, et ils l'étaient déjà par les philosophes de la Grèce antique. Au chapitre 5 de ce livre, vous découvrirez nos conseils pour en faire des outils véritablement productifs. Et si on organisait la réunion au bord de cet étang naturel, qui nous attend à 400 mètres des bureaux ?

Le troisième niveau, quant à lui, ne peut se vivre au quotidien, mais apportera une alchimie et des bénéfices inégalés, qui produiront leurs effets dans le temps. Il s'agit d'une immersion totale et prolongée : un voyage nomade au cœur de la nature, entre collègues. L'expérience dure minimum 3 jours, de préférence entre 4 et 6 jours. Les résultats, en matière de vision

stratégique et de cohésion d'équipe, sont tout simplement époustouflants! Et nous ne sommes pas dans une démarche d'*incentive* aux employés par le biais d'un tourisme facile. Lors de ce type de voyage, notre esprit et nos émotions sont sollicités à 150 %. Sous les étoiles ou les pieds dans l'eau, nous bossons comme des acharnés à chercher le meilleur de nous-mêmes et à construire une équipe soudée, mobilisée par des objectifs limpides, concrets et souvent bien plus ambitieux que ceux qui émergent sous les néons d'une salle de réunion. Il faut le vivre pour en attester.

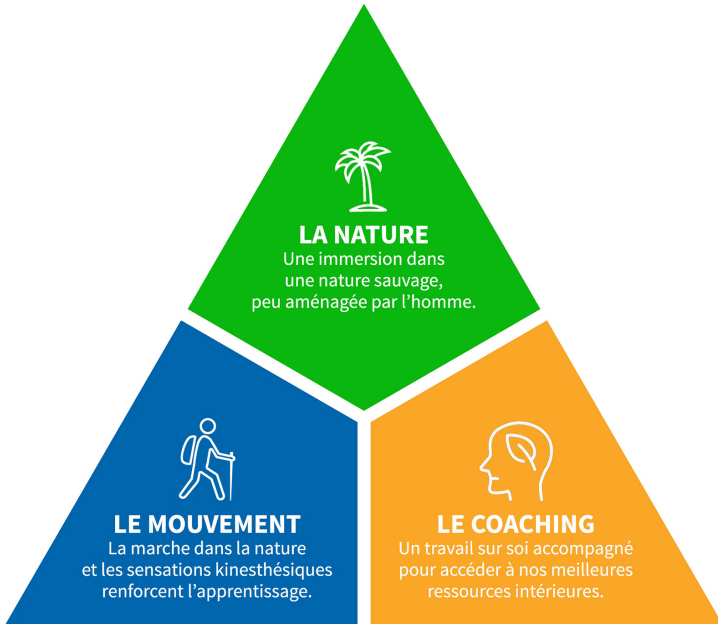


Scène d'atelier en nature – Cabo de Gata (Andalousie) – novembre 2019
© Christian Pourtois – lesoleilhiver.com

La nature occupe une place importante dans l'expérience à laquelle nous vous invitons, mais ce qui va créer une alchimie véritablement extraordinaire, c'est l'alliance entre trois éléments :

1. **La nature**, de préférence sauvage et peu aménagée par l'homme.
2. **Le mouvement**, que permet déjà simplement la marche.
3. **Le travail sur soi**, facilité par les techniques de coaching.

Ces trois éléments, réunis, nous réservent de très belles surprises.



À l'heure où je vous parle, je n'évoque donc plus un rêve, mais une réalité concrète qui est en train de germer aux quatre coins de la planète : la prise de conscience, y compris dans l'entreprise, de l'importance de notre lien à la nature. Je vais partager avec vous de nombreux exemples et témoignages, et bien sûr, aussi, ma propre expérience au travers du projet *lesoleilhiver.com* que j'ai créé avec mon épouse. Je suis convaincu que de nombreuses personnes et autant d'entreprises vont retrouver un bien-être, un équilibre et une énergie considérables en reprenant contact avec la nature, qui nous relie à notre propre nature.

À l'heure où je vous parle, les prix de l'énergie, du chauffage, de l'éclairage et de l'électricité explosent, menaçant l'équilibre des petites, moyennes et grandes entreprises européennes. Et je me dis que la nature est une salle de réunion particulièrement économique.

À l'heure où je vous parle, les mesures sanitaires imposées aux entreprises bouleversent les repères et les habitudes de travail. Et je me dis qu'entre le télétravail qui isole et les bureaux surchargés qui exposent aux virus, la nature offre un bel espace de retrouvailles.

À l'heure où je vous parle, le désengagement des travailleurs français atteint des records tels qu'on ne parle plus seulement de désengagement, mais du phénomène de la « démission silencieuse ». Et je me dis qu'il est temps de redonner un grand bol d'oxygène à l'entreprise.

Bien sûr, il n'est pas confortable d'éditer un tableur de données ou de réparer une automobile dans une forêt sous la pluie. C'est pourquoi nous explorerons les situations qui conviennent ou non à l'immersion nature, ainsi que les conditions de réussite d'un tel projet. Mais vous verrez qu'en définitive, quel que soit le lieu d'implantation de votre entreprise et quel que soit le secteur dans lequel vous travaillez, il y aura place au rapprochement avec la nature. Chacun et chacune d'entre vous peut participer à cette aventure.

À qui s'adresse ce livre ?

Ce livre s'adresse à toute personne qui se soucie de l'entreprise et des moyens de la rendre harmonieuse, innovante et performante. Il intéressera les personnes soucieuses d'inscrire l'entreprise dans le développement durable. Il parlera tout particulièrement aux personnes suivantes :

- **Les responsables de Ressources humaines**, qui cherchent des moyens de rendre le personnel épanoui, soudé, engagé et, en définitive, productif.
- **Les directeurs de département**, qui doivent se coordonner autour de missions transverses comme l'innovation, l'esprit d'entreprise, les valeurs, la relation client, etc.
- **Les coaches et formateurs en entreprise**, qui sont engagés dans de telles missions transversales.

- **Les middle managers**, investis d'un rôle d'animation de leur équipe, qui désirent développer la créativité et l'esprit de collaboration.
- **Les petites équipes multimétiers**, qui gagnent à créer l'alchimie (par exemple : une équipe web avec un développeur, un graphiste, un rédacteur et un chef de projet).
- **Les équipes monométier**, qui cherchent à partager leur expérience et aligner les bonnes pratiques (par exemple : une équipe de rédacteurs ou un studio de graphistes).
- **Les associés, directeurs associés ou cofondateurs**, qui ont le projet de créer une entreprise ou de la réaligner, et désirent valoriser l'apport de chacun et chacune.
- **Les tops managers**, qui désirent connaître les démarches innovantes dans le champ de l'entreprise, et les proposer à leurs équipes.
- **Les personnes investies dans leur milieu de travail**, indépendamment de leur fonction, qui désirent jouer un rôle d'ambassadeur ou d'ambassadrice afin de rapprocher l'entreprise de la nature.

Alors, vous êtes partants ?

Très bien, enfiler donc votre sac à dos, buvez une gorgée d'eau, et suivez-moi, c'est par ici !

Chapitre 1

Sortir l'entreprise du bocal

Le bocal, ça a commencé dès l'école.

Demander à un adolescent de 15 ans de rester assis, sur un banc, en rang d'oignon, de 8 h 30 à 16 h 30, à écouter le professeur, puis le suivant. C'est juste un non-sens du point de vue de la motivation et de l'apprentissage. Une hérésie pour quiconque s'intéresse aux dernières recherches en neurosciences. C'est un peu comme si nous décidions d'enfermer un poulain dans un box et de lui demander d'apprendre à courir.

Le cerveau a besoin d'oxygène. Le cerveau a besoin de mouvement. Pendant l'enfance et l'adolescence, le cerveau est à l'apogée de son potentiel d'apprentissage. Mais, pour en profiter, encore faut-il créer un environnement adéquat, susceptible de stimuler le jeune garçon ou la jeune fille. Rester assis, immobile et silencieux dans un local fermé est la plus mauvaise idée qui soit en termes d'environnement pédagogique. Surprenant qu'elle soit devenue la norme de nos institutions scolaires!

Le bocal, ça a continué, dans l'entreprise.

Des horaires fixes, la voiture de devant qui n'avance pas. Arriver stressé, sauter sur la machine à café, qui crache un gobelet en plastique. Plonger dans le bocal affecté à son département. Un petit cactus sur le bureau, ou un poster, pour se rappeler que, quelque part, des plantes poussent, des vagues tapent sur les rochers. Et à 16 h 00, les jours d'hiver, qui se souvient de la couleur du ciel ?

“ De la maternelle à l'université, on est enfermé (on appelle cela le “bahut”), puis tout le monde travaille et vit dans des “boîtes” plus ou moins petites ; pour s'amuser, on va en boîte et on y va dans sa “caisse” ; enfin, on rentre dans une boîte à vieux et on retrouve la dernière boîte que je vous laisse deviner ! ”

PIERRE RABHI

Bien sûr, ce tableau est cynique, et pas totalement juste. Le monde évolue. Certaines entreprises engagent de réels efforts pour assurer un environnement de bien-être et de flexibilité pour leur personnel. Elles ont compris que ce bien-être renforce la productivité, la créativité, la fidélisation et la collaboration. Propulsé par la crise sanitaire, le télétravail a fait un bond en avant. La conception des espaces de travail évolue, elle aussi. Mais nous partons de loin, et il reste beaucoup à faire.

Innover, sur un banc au soleil

Pour ma part, j'ai toujours ressenti que m'ancrer dans quelque chose de vivant me permettait d'accéder à mes meilleures ressources. Vers 30 ans, je travaillais dans une agence à Bruxelles, spécialisée dans la communication institutionnelle européenne. À midi, lorsque le soleil était de la partie, je prenais de grandes pauses pour m'allonger sur l'herbe, bien au-delà des horaires officiels, ou bien j'installais une chaise dans la cour, cherchant l'inspiration dans un nuage plutôt que devant mon écran Windows. Et je remercie encore aujourd'hui mon directeur de l'époque d'avoir compris ces respirations, qui étaient le terreau de ma créativité.

C'était un management intelligent, qui accordait de l'espace. Et les résultats ont suivi. À une époque où Internet était un nouveau-né, nous avons exploré des champs encore vierges : l'ergonomie des interfaces naissantes ou le référencement auprès de moteurs de recherche qui allaient bientôt dominer le monde. Régulièrement, notre petite agence d'une trentaine de personnes se réunissait pour un long week-end au vert. En quelques années, nous avons attiré des clients d'envergure mondiale tels que l'UNESCO, le Parlement européen, l'Assemblée nationale ainsi que des chaînes de télévision et plusieurs multinationales. Notre entreprise affichait un visage vivant, très attractif pour les clients.

J'ai travaillé un quart de siècle dans le secteur du web. D'abord employé par une agence, j'ai ensuite créé ma propre entreprise, que j'ai fini par fusionner avec celle de mon épouse Isabelle. En 25 ans, une réalité m'a frappé, claire comme trois cailloux dans une eau transparente. À l'issue des centaines de formations que j'ai animées à l'attention des gestionnaires de sites web et des responsables de la communication, j'ai réalisé que, finalement, le plus grand enjeu n'était pas la maîtrise des bonnes pratiques de ces nouveaux médias, auxquels la plupart d'entre nous se sont finalement assez vite familiarisés. À chaque fois, dans nos projets, je rencontrais les mêmes obstacles. Et ils étaient de trois types :

1. Le cloisonnement.
2. La faible connaissance de soi.
3. Le manque de sens.

Examinons, tour à tour, ces trois freins rencontrés en entreprise, avant de nous pencher sur ce don que la nature a de nous en libérer.

Décloisonner l'entreprise

Le site web d'une entreprise est un projet transversal, qui implique de nombreux départements. Travailler dans ce secteur m'a permis de mettre en lumière un premier obstacle : le cloisonnement. Plus une entreprise grandit, plus elle a tendance

à être gérée en silos ; des entités que l'on appelle « départements », « business units », « cellules de travail », peu importe le nom. Alors, bien sûr, cette segmentation des activités est nécessaire pour organiser le travail et la productivité. Mais à certains moments, ce découpage sépare et affaiblit l'entreprise, comme un bateau dont le gouvernail pointerait vers l'est, les voiles vers l'ouest et les rameurs vers le sud. Les départements sont d'ailleurs parfois appelés... des « divisions ».

Même une PME de 40 personnes peut vivre avec des cloisons. Et nous observons que les très grosses entreprises (2000 à 60000 personnes) atteignent des niveaux de cloisonnement tellement invraisemblables que les travailleurs n'ont plus aucune idée de ce que fait le voisin. Ainsi, je connais des multinationales ou des institutions publiques littéralement incapables de recenser la liste des sites web qu'elles possèdent. J'ai vu plus d'une fois deux départements de la même entreprise initier, sans s'en rendre compte, ou pire, par rivalité, des projets similaires et redondants.

Poursuivons avec l'exemple d'Internet. Je pense que la plupart d'entre nous s'accordent pour dire que le site web d'une entreprise est vital dans l'écosystème économique actuel. Le site web, c'est de la visibilité, de la démonstration d'expertise, de la prospection, de la fidélisation, de la transaction, de l'interaction avec le client, du service après-vente. En somme, tous les maillons de l'entreprise se retrouvent intégrés dans ce média, qui est devenu, bien plus qu'une carte de visite, le prolongement digital de l'entreprise elle-même.

De fait, pour faire un bon site web, il faut la coopération de presque tous les départements : l'informatique, la communication, le marketing, les ventes, les responsables produits, etc. Il faut aussi une vision unifiée, car le site web, croyez-moi, reflétera votre chaos si vous ne le maîtrisez pas en amont. Il fera apparaître votre désordre, votre hypertrophie, vos rapports de force, mais aussi vos cloisonnements. Vous avez certainement déjà entendu : « Ah non, cette partie du site, on ne peut pas y toucher, car elle est gérée par le département informatique ! », ou bien : « Nous rédigeons les fiches produits pour le site web,

mais le service de vente a sa propre base de données et c'est compliqué d'y accéder, on doit demander des autorisations, c'est lourd, alors on ne le fait pas!»

L'entreprise a alors besoin de s'aligner, de trouver un cap commun pour opérer en synergie. C'est le rôle de la Direction générale, me direz-vous. Oui et non, car cette dernière ne peut pas non plus tout porter sur ses épaules. L'entreprise a besoin de pilotage, de gestion, mais aussi de collaboration, de co-énergie, de co-créativité. C'est là qu'intervient le management dit « transversal », soit par le biais de départements transversaux comme les Ressources humaines, soit par le biais d'intervenants extérieurs, comme les coaches en entreprise dont je fais partie, qui vont venir agiter le « shaker » pour permettre à l'entreprise de sortir son plus beau cocktail au départ des ressources internes.



L'entente au sein de l'équipe : facteur n° 1 de performance

En octobre 2021, la société Swile a conduit une étude statistique auprès d'un échantillon de 1 500 salariés, représentatif de la population française.

À la question « Qu'est-ce qui rend une équipe efficace ? », l'entente entre collègues (73 %) et l'esprit de collaboration (45 %) sont perçus comme les critères les plus importants. Ces facteurs subjectifs et relationnels arrivent nettement devant les facteurs objectifs tels que l'expertise dans le métier (14 %) ou la complémentarité des profils (12 %).

On peut en conclure que tout ce qui favorise la bonne énergie entre collègues (le « team building » au sens large) est perçu comme très profitable à la performance des équipes.

Si j'ai pris le temps de vous partager l'ambiance de mon rêve, au début de ce livre, c'est parce qu'elle est significative de ce qui m'a si souvent gêné dans l'univers de l'entreprise qui tente de décloisonner. Comme un vernis qui empêche le véritable rapprochement et l'authenticité. Même dans les entreprises les plus humaines que j'ai connues et auxquelles je faisais allusion, il y a un instant, les séminaires gardaient, à mes yeux, quelque chose

de trop lisse, de trop superficiel, de trop convenu, de trop scolaire ou de trop infantilisant. Les jeux de rôles consensuels entre collègues dans des salles d'hôtels bien fournies en biscuits m'ont très souvent laissé sur ma faim. Toute cette psychologie collaborative modélisée dans des dossiers à six trous, toutes ces interactions au fluo autour d'un tableau effaçable, bien que basées sur des intentions louables et constructives, échouaient à atteindre le sauvage en moi, la forge de mes ressources les plus puissantes. Ma voix intérieure me soufflait que tous ces humains étaient capables de vibrer encore bien davantage et de s'engager dans l'aventure de l'entreprise comme des matelots sur un bateau qui fend l'écume et éclabousse toutes leurs cellules, en direction d'un cap exaltant.

Avez-vous remarqué comme les mots de l'entreprise nous ramènent à la nature ? Y a-t-il meilleur moyen d'optimiser les *res-sources* que de les faire boire à la source ? Peut-on envisager la *croissance* en oubliant comment s'y prennent les arbres ? *Récolter* des résultats sans plus connaître le sens des saisons ? Nous y reviendrons plus loin dans ce livre, la nature est un des meilleurs coaches que je connaisse.

Et au-delà des chiffres que je vais partager avec vous et qui encouragent ce contact avec la nature, ma simple expérience m'a déjà convaincu. Mettez cinq ou six personnes les pieds dans le sable, au coucher du soleil, remuez un peu, et, très rapidement, vous verrez le miracle apparaître, cette réaction chimique si difficile à reproduire entre quatre murs... la présence, l'authenticité, le partage de réelles émotions, l'essentiel, l'énergie de vie. Jusqu'ici, je n'ai rien trouvé de mieux que la nature et le dépaysement pour rapprocher les gens.

L'exercice de l'arbre

Dans mes voyages, nous décroisonnons d'emblée, dès la première prise de parole. Plutôt que de se présenter de manière classique, en livrant leur nom, leur département et leur fonction, les participants sont, par exemple, invités à choisir parmi des dizaines de photos d'arbres. Il y en a pour tous les goûts : des troncs imposants, rectilignes ou tordus, des feuillages fragiles, sombres ou percés de lumière, des arbres

généreux en fruits, d'autres abattus par un éclair... les participants se laissent guider par leur inconscient, je les pousse à faire un choix rapide et instinctif. Dans un second temps, leur esprit conscient va mettre des mots sur ce choix... les émotions peuvent alors être très fortes, vous n'imaginez pas. Ces techniques sont utilisées par des psychologues de tendance jungienne, qui portent une attention toute particulière à notre dimension symbolique et inconsciente. Nous les pratiquons dans nos événements d'entreprise pour décroiser, car notre partie consciente et rationnelle s'obstine habituellement à ranger les choses dans de petites boîtes.

Au fait, qui aime les cloisons ? Y avez-vous songé ? L'ego aime les cloisons. L'ego a besoin de se rassurer et d'échafauder sa sécurité et sa fierté en construisant des murs. L'ego est un incroyable ennemi de l'entreprise. Lorsque deux directeurs de département entretiennent un conflit ou une rivalité, pour l'entreprise, cela revient à participer au Tour de France avec un sac de 60 kg sur le dos. C'est juste impossible de faire du bon travail dans ces conditions. Un manager jaloux d'une personne de sa propre équipe va engendrer l'improductivité jusqu'au *burn-out*, ou bien jusqu'au *bore-out*. Dans mes ateliers, j'approche l'ego avec beaucoup de douceur. Et quand les personnes apprivoisent le monstre (leur « ombre », comme on dit en psychologie jungienne), les résultats sont juste formidables.

Dans la nature, il n'y a pas de cloisons. Il n'y a pas d'étiquettes pour dire qui vous êtes. Lorsqu'un directeur général et un stagiaire sont assis pieds nus dans l'herbe, lorsque le même soleil les éclaire et qu'ils partagent l'expérience du même ciel, c'est l'humain en eux qui émerge.

Quelques questions à se poser

1. Quel est le niveau d'entente entre les départements de votre entreprise ?
2. Quelle est l'ambiance des réunions dans votre entreprise ?