

# Avant-propos

S'inspirer de l'intuition de grands penseurs comme Maslow, Benedikt, Morin, Seligman, Csikszentmihalyi, Duckworth, Frankl, Rogers ou encore Gardner qui se sont penchés sur la question de l'accomplissement de soi ou sur l'une de ses composantes a été le point de départ de la démarche qui a mené à la rédaction de cet ouvrage. Je me suis alors replongé dans leurs recherches et théories qui m'avaient tant marqué lorsque je les avais découvertes. Chacun à sa manière, ils ont permis des ruptures ou des avancées déterminantes dans la façon habituelle de penser dans leur domaine de prédilection. Après m'être longuement abreuvé à la source des grands esprits, j'ai également eu recours à la littérature scientifique pour voir ce que les recherches en psychologie, sociologie ou neurologie pouvaient nous apprendre sur cette question.

L'exercice a ensuite consisté à voir comment ce concept pouvait concrètement s'exprimer dans notre contexte actuel, celui d'une société en perte de repères, fragmentée et en constante mutation. Puis, sur la base de mes observations et de mes réflexions au sujet de la manière dont l'accomplissement de soi, appelé aussi réalisation de soi, pouvait être favorisé au quotidien, j'ai dégagé différentes compétences. Ces dernières me sont apparues comme les plus indispensables pour évoluer dans un processus de réalisation personnel, compte tenu des contraintes et opportunités de nos sociétés.

Mon objectif n'est cependant pas de magnifier l'excellence ou la performance. Nul besoin d'être un *winner* à toute épreuve pour se réaliser. La réponse est plus subtilement cachée en chacun de nous. De nombreuses personnes parfaitement anonymes et « ordinaires » qui ne brillent pas en société ont atteint un niveau élevé d'accomplissement personnel.

S'accomplir, c'est faire preuve de l'endurance nécessaire pour devenir chaque jour un peu plus ce qui est important pour nous : une cheffe d'entreprise inspirante, un père de famille remarquable, une artiste épatante, un bricoleur ingénieux, une assistante de direction irremplaçable, un jardinier fascinant, un artisan inventif, une grand-mère géniale... Pour se réaliser, il faut réussir à identifier son ou ses domaines de prédilection par lesquels il sera possible de concrétiser ses aspirations, développer sa personnalité, ses qualités et compétences. Se réaliser, c'est parfois aussi savoir tirer son épingle du jeu avec élégance, dignité et honnêteté compte tenu de conditions de vie complexes et difficiles.

Ce livre n'est pas non plus un plaidoyer pour être et faire toujours « tout bien comme il faut », une invitation à être un ascète ou un sage. Savoir, quand il le faut, montrer les dents, de façon raisonnée et ciblée, est parfois nécessaire pour faire face à l'injustice, à la mauvaise foi, au manque de respect, à la bêtise ou à la non-remise en question d'un système de fonctionnement ou de pensée absurde.

Il s'agira plutôt d'explorer ce processus d'accomplissement de soi pour en donner une compréhension qui viendra nourrir la réflexion et favoriser les prises de conscience sur les manières de penser et d'agir les plus profitables à l'épanouissement personnel. L'objectif est de proposer une lecture de la réalisation de soi qui facilitera les choix de vie et encouragera le développement de certaines compétences. Nous verrons que celles-ci peuvent s'acquérir au même titre que d'autres apprentissages comme apprendre à lire, à écrire ou à conduire.

Des repères théoriques jalonnent cette revue de compétences. Ils visent à donner au lecteur des indications complémentaires

sur les thématiques abordées. Ces derniers seront indiqués dans le texte avec un astérisque (\*).

Des exemples concrets (« tranches de vie »), issus souvent d'expériences vécues, viendront aussi régulièrement illustrer et donner plus de vie à ces compétences.



# Introduction

## L'accomplissement de soi, une motivation universelle

Edgar Morin disait que l'épanouissement personnel est l'aspiration essentielle de l'humanité et qu'elle est à l'origine de toutes les révoltes et révolutions. Nous possédons, selon lui, un « double logiciel<sup>1</sup> ». D'une part, ce désir profond d'émancipation et d'accomplissement de soi et, d'autre part, cette force qui nous pousse vers l'autre, ce besoin de solidarité qui nous unit à une communauté. Nous reviendrons plus tard sur cette deuxième facette du logiciel. Concentrons-nous d'abord sur la première.

Cet épanouissement, nous le cherchons tous, chacun à notre manière, en empruntant des chemins singuliers suivant nos valeurs, nos idéaux, nos croyances, nos envies, nos passions, nos intérêts ; à la recherche de ce qui nous valorise, nous nourrit, nous ressource.

L'individu va naturellement s'orienter vers des activités et expériences qui vont l'enrichir, lui permettre d'atteindre ses objectifs, d'augmenter son estime de soi et de développer des compétences. L'apprentissage d'un métier, l'approfondissement de

---

1. Morin E., *Connaissance, ignorance, mystère*, Fayard, 2017, p. 108.

ses connaissances, la réalisation de projets significatifs comme fonder une famille ou vivre intensément une passion sont, par exemple, des moyens qui participent à l'épanouissement personnel.

La propension à cet épanouissement est fortement marquée chez la plupart d'entre nous. Cette volonté de vivre et de se développer n'est pourtant pas l'apanage des êtres humains. Elle se retrouve chez toutes les formes de vie, même les plus « simples », comme les virus ou les bactéries. Chaque être vivant cherche, en fait, en permanence ce qui est bon pour lui. L'eau fraîche et le poisson pour le dauphin, le rocher brûlant pour le lézard, l'herbe grasse pour la vache, la terre humide pour le lombric, le soleil et l'humus pour le plant de tomates. Nous sommes programmé pour nous rapprocher de ce qui nous satisfait et pour nous éloigner de ce qui pourrait nous nuire. Ce mouvement vers le mieux est ce qui nous différencie de la matière non vivante qui suit des règles purement physiques, sans volonté de prospérer. C'est le cas du caillou, du nuage, de l'étoile.

Cependant, en raison de la complexité de l'esprit humain, d'une part, et d'autre part de l'amélioration de nos conditions de vie, cette inclination vers le plus et le mieux a dépassé la satisfaction des besoins de base comme se nourrir ou se reproduire pour laisser place à des besoins plus psychologiques et symboliques.

L'accomplissement de soi est aujourd'hui un processus qui pousse l'individu à développer pleinement son potentiel (compétences, valeurs, forces de caractère...), à avancer vers la réalisation de ses objectifs, de ses rêves et à s'enrichir à travers des expériences vécues comme positives. Lorsqu'on parle d'accomplissement de soi, d'avancer vers la réalisation de ses objectifs ou de ses rêves, de développer pleinement son potentiel, il ne s'agit pas d'être extraordinaire, mais de trouver ce qui nous « parle », ce avec quoi nous nous sentons en résonance, ce qui nous permet de vivre intensément, pour ensuite persévérer dans cette voie. Faire du beau, du bon, du performant, de l'efficace, de l'harmonieux, du mélodieux, de l'organisé, du nouveau, du convivial, du profond sont autant d'actions qui favorisent l'accomplissement de soi.

Ces centaines de millions d'années d'évolution qui ont fait croître en continu et de manière inouïe notre sensibilité, notre faculté à penser, à communiquer et à créer ont rendu vital, pour beaucoup d'entre nous, ce besoin d'accomplissement. Il coule dans nos veines, se lit dans notre ADN. On ne peut pas lui échapper. Il pourrait même être considéré comme l'aboutissement ultime de l'esprit, la finalité suprême de la vie.

Ce besoin de s'accomplir est parfois ressenti comme une insatisfaction ou une tension intérieure qui nous poussent à en vouloir toujours plus, nous remet inlassablement en chemin vers de nouveaux objectifs. Certains ressentent fortement cette tension et ce désir d'évolution quand d'autres se satisfont plus aisément de leur situation.

Parfois, malheureusement, des échecs et des déceptions à répétition annihilent les intentions de croissance et d'évolution. Un sentiment de résignation nous envahit et nous engourdit. La flamme aura alors de la peine à se raviver. D'autres fois, c'est un environnement peu stimulant, voire négligent ou maltraitant qui enlève le goût de la découverte et de l'effort au profit de la recherche d'autres formes de plaisirs plus immédiats.

Viktor Frankl, dont je parlerai plus largement au chapitre suivant, disait pourtant : « Dans une saine dynamique existentielle, chacun éprouve une tension entre son but à atteindre et sa situation actuelle<sup>2</sup>. » Lorsque nous atteignons ce but, la satisfaction nous remplit. Cependant, il se peut que nous ressentions assez rapidement le besoin de nous fixer un nouvel objectif, de réaliser de nouveaux projets, de vivre des expériences inédites et de faire d'autres découvertes ou rencontres.

En effet, une fois libéré de la tension liée à l'atteinte d'un objectif et de l'attention que nous lui portons, il se pourrait que de nouvelles envies apparaissent. Cette dynamique est positive tant que l'on trouve du plaisir à atteindre ses objectifs et à vivre le moment présent. Elle pourrait devenir problématique si elle est trop obsédante ou que l'atteinte de nos buts ne nous satisfait pas ou plus.

---

2. Frankl V. E., Découvrir un sens à sa vie avec la logothérapie. Le témoignage et les leçons de vie d'un grand homme, *J'ai lu*, 2013, p. 103.

Il ne faut pas non plus confondre accomplissement de soi et fuite en avant. Je veux parler de ces personnes qui vivent expérience après expérience, qui font formation après formation sans jamais se trouver. L'expérience vécue doit réellement être enrichissante et contribuer à une forme significative de progrès ou d'évolution personnelle.

J'ai personnellement ressenti très fortement cette sensation de tension à la fin de la vingtaine. Le sentiment d'être dans une voie sans issue satisfaisante s'était peu à peu installé en moi. Après avoir terminé mes études et fait mes premières armes dans un foyer éducatif, je travaillais depuis quelques années dans une fondation œuvrant pour l'intégration des réfugiés. Cependant, je ne me voyais pas rester à ce poste encore longtemps. J'en avais fait le tour comme on dit.

Du côté sentimental, je n'avais pas non plus vraiment pu trouver satisfaction jusque-là. Ma situation était pourtant loin d'être critique. Néanmoins, une impression de stagnation et l'impossibilité de réaliser certaines aspirations dans le contexte dans lequel je vivais m'avaient convaincu qu'un changement radical s'imposait. La décision que je m'apprêtais à prendre allait être déterminante pour la suite de mon existence. Et je me mis en tête que ce nouvel élan aurait pour terrain l'Afrique.

## *Une aventure africaine*

### **Tranche de vie**

---

J'ai alors décidé d'acheter un billet pour un vol aller simple pour Dakar, la capitale du Sénégal. La gorge nouée par la perspective du saut dans l'inconnu, je n'en menais pas large à l'aéroport le jour de mon départ, ce 13 octobre 2004. J'avais comme seul contact sur place l'adresse du domicile du cousin d'une Sénégalaise que j'avais brièvement rencontrée quelques mois plus tôt. Cette appréhension n'était cependant rien face à l'euphorie puissante qui m'habitait à l'idée de m'immerger dans un autre monde et à la ferme intention de forcer mon destin.

Je suis donc arrivé au Sénégal en octobre 2004 à l'âge de 29 ans. Après avoir cherché un travail à distance, j'avais finalement pu obtenir une vague promesse d'engagement dans une

université privée dans laquelle je m'étais inscrit pour suivre un master. Le lendemain de mon arrivée, j'allai me présenter au directeur de l'université avec lequel j'avais pu m'entretenir deux mois plus tôt par téléphone. Il me reçut un moment dans son bureau. Nous fîmes connaissance, puis il me donna rendez-vous quelques jours plus tard pour me parler de ce qu'il attendait de moi.

Lors de cet entretien, il me proposa de gérer un projet de mise en place d'un réseau d'universités privées, de type *business school* (école supérieure de commerce), dans les différentes villes du Sénégal. Les programmes seraient adaptés aux réalités de la vie économique des régions et l'on allait pouvoir y apprendre, entre autres, l'entrepreneuriat, le droit, la gestion de projet, la comptabilité, la finance ou encore le marketing.

Il faut dire qu'à cette époque, la seule possibilité pour beaucoup de bacheliers sénégalais de faire une formation supérieure était de se rendre à Dakar. Là, les quelques universités privées coûtaient trop cher pour beaucoup de familles et les conditions d'études à l'université publique étaient catastrophiques. Il était, de plus, très difficile pour de nombreux jeunes de trouver un logement sur place et lorsqu'ils en dénichaient finalement un, ils devaient parfois supporter des heures d'embouteillage pour se rendre à l'université. Les retardataires ne trouvaient pas de place dans l'auditoire et devaient suivre les cours entassés devant les portes et les fenêtres ouvertes de la salle de classe. En raison des conditions désastreuses de travail et d'études, il y avait régulièrement des révoltes estudiantines ou des grèves d'enseignants. Si l'arrêt des cours qui en découlait s'installait dans la durée, l'année universitaire pouvait être annulée. Ces années dites « blanches » pouvaient prolonger d'autant vos études. Le projet de mise en place d'un réseau de centres de formation dans les différentes régions du Sénégal proposant des coûts adaptés aux conditions de vie de ces habitants prenait alors tout son sens.

La direction de cet institut supérieur de formation au management avait l'habitude d'engager comme enseignants de jeunes étudiants qui venaient de terminer leurs études et qui, en plus des cours qu'ils dispensaient dans leur discipline de prédilection, assumaient d'autres tâches telles que l'accueil et l'admission

des étudiants, la gestion des *alumni*, ou encore l'animation de la vie associative. Nous avons tous à peu près le même âge et il régnait une ambiance de travail agréable et décontractée, mais aussi très stimulante sur ce campus.

J'ai eu la possibilité de choisir, parmi les derniers enseignants engagés, une personne qui allait pouvoir m'assister dans la mise en place de ce projet. Mon choix s'était porté sur un jeune et brillant Camerounais du nom d'Onana qui semblait particulièrement motivé par cette aventure. Nous étions donc chargés de mettre en place six centres de formation dans différentes villes du pays, et ce, le plus rapidement possible. Une grande flexibilité était en effet possible quant aux dates de démarrage d'une année universitaire.

Pour mener à bien ces projets, il fallait, dans un premier temps et pour chacune des régions identifiées, trouver et louer un bâtiment qui pouvait faire office de lieu de formation. Nous devions dans un second temps aller nous présenter aux différentes autorités de la ville, faire de la promotion dans les radios, arpenter les lycées de la région pour présenter aux futurs bacheliers les opportunités de formation qui s'offraient à eux, rencontrer les chefs d'entreprise pour préparer l'insertion professionnelle future des étudiants et nous enquêter de leurs besoins en formation...

Nous disposions de moyens dérisoires pour mettre en place ces écoles. Nous devions, par exemple, attendre d'encaisser les frais d'inscription des futurs étudiants pour acheter le mobilier (tables, chaises, bureaux...) ou engager des ouvriers pour la transformation et la réfection des bâtiments. Il fallait ensuite faire vite pour que tout soit prêt à accueillir les étudiants pour le début des cours. Il est même arrivé que les peintres, qui avaient accepté de travailler de nuit pour achever les murs des salles de classe, croisent, au petit matin, les premiers étudiants qui venaient démarrer leur cursus de formation.

Après la mise en place et la pérennisation de ce réseau d'universités, j'ai eu l'opportunité de prendre la direction de l'une d'entre elles. Ces centres de formation sont aujourd'hui devenus de grandes structures fréquentées par des milliers d'étudiants. Une fois diplômés, ces derniers contribuent de manière significative au développement de leur pays, notamment par la création d'entreprises.

Mon aventure sénégalaise dura en tout trois années. Je revins au bercail avec une merveilleuse épouse qui nous donna plus tard deux formidables enfants. Oser tout quitter pour poursuivre un rêve, partir vers l'inconnu et me soumettre à un changement total de contexte ont considérablement accéléré mon évolution personnelle. Même avec la ferme volonté de me développer, rester au pays ne m'aurait jamais permis d'engranger autant d'expériences et de confiance. J'en suis revenu vivifié et transformé.

Si dans la situation dans laquelle je vivais à ce moment-là, seul un changement radical de vie a pu répondre à mon besoin de réalisation personnelle, nous allons voir qu'une multitude de voies peuvent y mener, et allons les explorer ensemble.

---

## *Maslow et l'étude de l'accomplissement de soi*

Abraham Maslow (1908-1970) a été un précurseur dans la compréhension des processus permettant l'accomplissement de soi avec sa théorie de la hiérarchie des besoins\*.



### **La hiérarchie des besoins**

Cette théorie postule que la compréhension de ce qui satisfait de la meilleure manière nos besoins, des plus basiques, comme se nourrir ou se reposer, aux plus élevés comme se sentir accepté ou développer des compétences permettrait l'accomplissement de soi.

L'on ne satisfait effectivement pas nos besoins de la même manière si nous mangeons un repas complet et réconfortant plutôt que de la nourriture industrielle insipide, que nous fréquentons des personnes affables plutôt que dénigrantes ou que nous investissons notre temps dans des activités enrichissantes plutôt qu'avilissantes. Pour Maslow, plus nous connaissons précisément nos désirs, notre fonctionnement interne, nos peurs, notre tempérament, plus nos choix deviennent automatiquement « sains » et orientés vers notre épanouissement personnel.

---

Afin d'élaborer sa théorie, Maslow avait étudié des personnalités très accomplies dans le but d'identifier ce qu'elles avaient en commun. Ces personnes pouvaient, de prime abord, paraître différentes. Certaines d'entre elles étaient, par exemple, plutôt calmes et réservées, alors que d'autres étaient très extraverties. Elles avaient toutefois inmanquablement certains traits de caractère communs, résultant d'un processus d'accomplissement personnel particulièrement abouti, dont Abraham Maslow avait dressé l'inventaire.

Ces personnes avaient notamment gardé leur âme d'enfant et savaient, plus que d'autres, rire d'elles-mêmes. Elles étaient expertes dans un ou plusieurs domaines. Cependant, au lieu d'étaler leurs connaissances, elles étaient plutôt enclines à les expliquer avec des mots simples et trouvaient du plaisir à faire progresser les autres. Enthousiasmées par la découverte et l'approfondissement de leur domaine de compétences, elles ne ressentaient pas le besoin d'être sous les feux des projecteurs ou de se vanter.

Ces individus adhéraient, de plus, à certaines valeurs dites « ontiques » et s'engageaient avec une grande conviction à les défendre. On peut citer, entre autres, la vérité, la justice, la simplicité, l'honnêteté, la bienveillance, l'achèvement, la spontanéité, la pertinence, la justesse, le désintéressement, l'impartialité, la joie, l'humour ou encore l'autodétermination. Portés par ces valeurs, ils se consacraient généralement intensément à la défense d'une cause noble.

L'accomplissement personnel n'est donc pas une course à la réussite ni à la performance, mais un moyen d'être admirable pour soi et pour les autres. Abraham Maslow pensait que ce processus habitait de façon innée chaque être humain. Pour lui, si des personnes n'arrivaient pas à entrer dans un tel processus, c'était parce que leur vécu leur avait enlevé cette faculté<sup>3</sup>.

Il est intéressant de relever que ce processus d'accomplissement de soi semble faire pleinement partie de notre capacité à

---

3. Pour plus d'information au sujet de la théorie d'Abraham Maslow, voir notamment son dernier ouvrage : Maslow A., Être Humain : La nature humaine et sa plénitude, Eyrolles, 2016, dont l'édition originale est sortie en 1971 sous le titre *The Farther Reaches of Human Nature*.

être heureux. Si l'on se penche notamment sur les recherches menées par Carol Ryff et sa conception du bien-être psychologique\*4 qui en découle, on retrouve à plusieurs endroits cette notion d'accomplissement personnel.



### Le bien-être psychologique

Cette théorie comprend six dimensions. La première de ces dimensions est l'acceptation de soi. La deuxième, nommée croissance personnelle, comprend l'aptitude à développer son potentiel et à mieux se connaître pour évoluer. La troisième dimension est la relation positive que l'individu réussit à créer avec les autres, puis vient l'autonomie, avec notamment la capacité à résister aux pressions sociales. Nous trouvons ensuite le sens à la vie, par la faculté à se fixer des buts qui nous enrichissent et, enfin, la maîtrise de notre environnement afin de réaliser nos objectifs.

Les notions de bonheur et d'accomplissement de soi semblent donc se recouper fortement. Pourtant, ce désir d'évolution qui nous occupera toute notre vie peut également être la cause de tourments.

## L'accomplissement de soi : un enjeu de société

Dans son livre *La Fatigue d'être soi*<sup>5</sup>, Alain Erhenberg parle de l'incapacité à se réaliser et de ses conséquences sur la santé mentale. Cet essai retrace l'histoire de la dépression et l'évolution de son étiologie<sup>6</sup> au gré des changements sociétaux. Cette maladie est décrite aujourd'hui comme la conséquence d'une

4. Ryff C. D., « Happiness is everything, or is it ? Explorations on the meaning of psychological well-being », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 57, n° 4, 1989, p. 1069-1081. Ainsi que Ryff C. D., « Psychological well-being in adult life », *Current Directions in Psychological Science*, n° 4, 1995, p. 99-104.

5. Erhenberg A., *La Fatigue d'être soi. Dépression et société*, Odile Jacob, 2000.

6. L'étiologie est l'étude des causes d'une maladie.

trop grande dépense d'énergie pour correspondre aux exigences de flexibilité, de responsabilisation et de performance de la société. L'injonction à être performant, l'obligation de s'adapter en permanence, la peur de ne pas réussir, la nécessité de prendre rapidement des décisions, et les bonnes si possible, le sentiment de se sentir inférieur à la norme, insuffisant, seraient la cause principale de cette maladie.

Il peut en effet être difficile, de nos jours, de trouver sa place dans la société comme le décrivent de Gaulejac et Taboda Léonetti dans leur ouvrage *La lutte des places* : « C'est une lutte d'individus solitaires contre la société pour retrouver une "place", c'est-à-dire un statut, une identité, une reconnaissance, une existence sociale<sup>7</sup>. » L'acquisition de ce statut, de cette reconnaissance et d'une identité qui nous sied est effectivement à acquérir de haute lutte au vu du climat de compétitivité et d'austérité qui règne.

Il est certain qu'une société moins compétitive, moins basée sur la maximisation du profit, moins stressante et plus ouverte favoriserait l'accomplissement personnel d'un plus grand nombre de citoyens. Il incombe, en conséquence, à l'individu de porter cette responsabilité, de se renforcer, de se chercher, de trouver son équilibre, sa voie parmi une multitude d'options dans une société complexe, pour malgré tout entrer dans un processus d'accomplissement de soi. Dans ce contexte, la capacité à savoir s'affranchir des pressions sociales pour trouver son idéal de vie s'avère également déterminante.

Ce constat au sujet des méfaits de la concurrence et de l'individualisme exacerbés nous amène à la notion de synergie. Il semble en effet que si l'on veut faciliter ce processus d'accomplissement de soi, le rendre plus aisé et durable, il faille réduire cette tendance à la compétitivité et à l'égoïsme. Penser à cette forme de réalisation personnelle implique de se mettre dans une position où ce qui m'est profitable ne cause pas de tort à autrui, mais lui est également bénéfique. Une position où l'on peut s'élever sans rabaisser l'autre et où l'on peut réussir sans le faire échouer.

---

7. De Gaulejac V., Taboda Léonetti I., *La lutte des places*, Desclée de brouwer, 2014, p. 19.

En bref, il s'agit de trouver comment faire coïncider son intérêt avec celui des autres. Accomplissement de soi et altruisme : les deux facettes du logiciel humain dont parlait Edgar Morin en introduction seraient ainsi réunies afin de poursuivre « l'aspiration essentielle de l'humanité sans doute dès sa naissance et à travers toute l'histoire : l'aspiration à l'épanouissement personnel au sein d'une communauté solidaire<sup>8</sup> ».

---

8. Morin E., op. cit., p. 108-109. Edgar Morin précise toutefois, dans la suite de sa réflexion, que cette aspiration peut être dévoyée et mener à l'oppression.