

LA GRAMMAIRE DE LA RÉUSSITE PROFESSIONNELLE

Causerie-débat — Trésor Public du Bénin

INTRODUCTION

Mesdames et messieurs les cadres et agents du Trésor Public du Bénin, où que vous m'écoutez ce lundi après-midi — en salle à Cotonou ou en ligne depuis les postes comptables du pays — je voudrais vous remercier de m'avoir accueilli à nouveau dans cette grande maison. Il y a deux ans, vous m'aviez fait l'honneur d'écouter mes propos sur la santé, le bonheur conjugal, la réussite financière et les relations parents-enfants. Aujourd'hui, je reviens vers vous avec une grille plus large qui contient et dépasse ces quatre territoires : celle de la réussite professionnelle.

Le mot réussite est l'un des mots les plus piégés de notre langue. Il porte des mensonges déguisés en certitudes. Il fait croire à celui qui n'a pas de fonction prestigieuse qu'il n'a pas réussi sa vie. Il fait croire à celui qui en possède une qu'il a, par ce seul fait, réussi tout le reste. Ces deux croyances sont fausses.

Pour défaire ces faux savoirs, je ne vais pas faire un cours. Je vais vous raconter une vie. Une seule. Celle d'une femme dont vous avez tous, dans cette salle et en ligne, entendu la voix au moins une fois — à la radio, à la télévision, dans un mariage, dans un film. Une voix que le monde entier a connue. Mais dont peu connaissent vraiment la fin. À travers cette vie, et à travers une grille que je vais vous présenter aujourd'hui pour la première fois, nous verrons émerger ce que j'appelle la grammaire de la réussite professionnelle.

A — L'EXPÉRIENCE WHITNEY HOUSTON

Le 11 février 2012, dans une suite d'un grand hôtel de Beverly Hills, en Californie, une femme de quarante-huit ans s'éteint, seule. Quelques étages plus bas, dans la même tour, on prépare une grande fête. Le champagne est commandé. Les invités sont confirmés. Les caméras sont prêtes. Cette fête est donnée en son honneur à elle — la soirée que le plus grand découvreur de talents de l'époque organise chaque année, et où il devait, le lendemain, la célébrer encore une fois devant le monde entier.

La fête a eu lieu. Les invités sont venus. Les caméras ont tourné. Mais la femme que l'on devait honorer n'était plus là. Elle s'était éteinte la veille, à quelques mètres de la salle où des centaines de personnes allaient lever leur verre en chantant ses chansons. Et au moment où elle est partie, dans cette chambre, il n'y avait personne. Aucun des centaines d'invités. Aucun des millions d'admirateurs. Personne.

Cette femme s'appelait Whitney Elizabeth Houston. Et pour comprendre l'ampleur du gouffre que ces quelques lignes viennent d'ouvrir, il faut mesurer d'abord ce qui avait été bâti.

Whitney naît le 9 août 1963 à Newark, dans le New Jersey, dans une famille qui est à elle seule une dynastie musicale. Sa mère Cissy Houston est une chanteuse de gospel reconnue. Sa cousine est Dionne Warwick. Sa marraine d'honneur, qu'elle rencontre à huit ans, est Aretha Franklin elle-même. Le don de la voix coule dans le sang.

Whitney commence à chanter à cinq ans dans le chœur d'enfants de l'église New Hope de Newark. À douze ans, elle donne son premier solo public et l'assemblée se tait. À quatorze ans, elle reçoit sa première ovation debout à Carnegie Hall. À dix-neuf ans, Clive Davis, le légendaire patron d'Arista Records, lui propose un contrat mondial.

Son premier album, en 1985, devient l'un des premiers albums d'une artiste afro-américaine à dominer les charts pop. Le deuxième fait d'elle la première artiste de l'histoire à voir quatre singles consécutifs atteindre le numéro un. En 1992, son interprétation d'I Will Always Love You devient l'une des chansons les plus vendues de tous les temps. À son sommet, Whitney aura vendu plus de deux cent vingt millions de disques. Sept Grammy Awards. Le surnom qu'on lui donnera et qui restera : The Voice. La Voix. Le magazine Rolling Stone la classera plus tard deuxième plus grande chanteuse de toute l'histoire de la musique enregistrée.

Et je voudrais, ici, arrêter un instant le récit. Parce que je veux que vous regardiez bien cette femme. Whitney Houston avait exactement ce que beaucoup, dans cette salle et en ligne, passent une vie entière à désirer en silence. La reconnaissance d'un monde entier. La fortune. Le sommet absolu de son métier. Le talent que des millions auraient échangé contre tout ce qu'ils possèdent. Elle avait tout cela. Réellement. Pleinement. Plus que quiconque de sa génération.

Et pourtant, cette femme qui avait tout cela s'en est allée seule, à quarante-huit ans, dans une chambre, la veille d'une fête donnée en son honneur, sans que personne ne soit là. Je veux que vous teniez ces deux images ensemble, sans les lâcher : deux cent vingt millions de disques d'un côté ; une chambre vide de l'autre. Et que vous vous posiez, en silence, la seule question qui compte vraiment cet après-midi : est-ce cela, réussir ?

Parce que si c'est cela, alors aucun d'entre nous ne devrait le vouloir. Et si ce n'est pas cela, alors il faut comprendre, très précisément, ce qui a manqué. Car ce qui a manqué à Whitney Houston, ce n'est pas le talent. Ce n'est pas l'argent. Ce n'est pas la gloire. C'est autre chose. Et cette autre chose, beaucoup d'entre nous la négligent aussi, sans le savoir, en ce moment même.

La réponse simple, celle que les magazines ont répétée pendant des années, c'est : à cause de son mari, à cause des substances, à cause des mauvaises fréquentations. Mais cette réponse est paresseuse. La famille proche de Whitney a elle-même reconnu publiquement, après sa mort, que sa fragilité était antérieure à toutes ces rencontres, et plus profonde qu'aucune d'elles. Le mari,

les substances, les mauvaises fréquentations n'ont pas créé la faille. Ils l'ont seulement révélée et élargie.

La vraie raison est ailleurs. Whitney avait reçu et développé deux dimensions de sa vie à un niveau absolument exceptionnel : sa maîtrise du chant, et sa vocation accouchée à grande échelle. Mais sept autres dimensions n'avaient jamais été construites avec autant de soin. Et l'effondrement de chacune a préparé silencieusement l'effondrement final.

Sa dimension émotionnelle n'a jamais été habitée. Très tôt, on lui a appris à être parfaite — la jeune fille modèle, le sourire impeccable, l'image sans faille. Mais on ne lui a jamais appris à reconnaître et à habiter ses émotions difficiles. Dans sa célèbre interview avec Diane Sawyer en 2002, quand la journaliste lui demande quelle est sa pire ennemie, elle se pointe du doigt et répond : moi. Une femme qui n'avait jamais appris à se rencontrer.

Sa dimension relationnelle n'a jamais été tissée sur le vrai. Son entourage proche a confié, après sa mort, qu'elle nouait parfois des liens non pour ce qu'ils lui apportaient, mais pour faire taire les questions ou se protéger du regard des autres. Et dans son interview avec Oprah Winfrey en 2009, parlant de la relation la plus structurante de sa vie d'adulte, elle prononce cette phrase qui dit tout : il était ma drogue, je ne faisais rien sans lui. Une femme qui avait confondu l'attachement et la dépendance.

Sa dimension comportementale n'a jamais tenu la discipline qu'une voix prodigieuse réclame. Le sommeil, l'hygiène de vie, la régularité — autant d'obligations quotidiennes progressivement abandonnées. À la fin des années 1990, sa voix commençait à se briser. En 2002, une apparition publique révélait au monde une artiste méconnaissable, très affaiblie. L'instrument prodigieux n'avait pas été protégé par la conduite quotidienne qui aurait permis qu'il dure.

Et sa dimension existentielle n'a jamais été véritablement intériorisée pour devenir la sienne propre. Sa mère écrira après sa mort : elle voulait être quelqu'un de précis, pas n'importe qui, et elle a travaillé dur pour cela. Whitney avait travaillé dur pour la voix, pour la carrière, pour le succès. Elle n'avait pas eu le temps de travailler en profondeur la dimension qui aurait pu la tenir debout quand tout le reste vacillait.

Voici donc ce que la vie de Whitney Houston nous enseigne. Deux dimensions exceptionnellement développées ne compensent pas sept dimensions négligées. Au contraire, plus une dimension est exceptionnellement développée, plus elle expose les autres. Une voix prodigieuse attire l'attention du monde — y compris celle des prédateurs. Une vocation accouchée à grande échelle apporte la pression du regard public, qui demande une dimension émotionnelle robuste pour être supportée. Un succès matériel massif appelle une dimension relationnelle saine pour ne pas être dévoré par les faux amis.

Le don, quand il n'est pas soutenu par les autres dimensions, devient le piège qui fragilise celui qui l'a reçu. Et c'est ainsi qu'une femme adulée par des millions, riche au-delà de l'imaginable, s'en est allée seule, à quarante-huit ans, la veille d'une fête donnée en son honneur.

Mesdames et messieurs, je ne vous raconte pas cette histoire pour que vous ayez pitié de Whitney Houston. Elle ne mérite pas notre pitié — elle mérite notre respect, et notre lucidité. Je vous la raconte pour qu'une chose se grave en vous cet après-midi, et n'en sorte plus jamais. Cette fin-là, personne ne devrait l'accepter pour soi. Ni vous. Ni moi. Ni aucun de ceux que nous aimons. Non par peur. Mais parce qu'une vie humaine vaut infiniment mieux que cela, même quand elle a vendu deux cent vingt millions de disques. Et si nous refusons cette fin — et nous devons la refuser, avec fermeté — alors il nous faut comprendre, maintenant, comment on construit une vie qui n'y conduit pas.

B — L'ARCHITECTURE INVISIBLE DE LA RÉUSSITE PROFESSIONNELLE

Neuf dimensions — ce sur quoi toute réussite professionnelle authentique repose.

Il existe une architecture qui rend compte de la vie humaine dans sa complétude. Je l'enseigne depuis plus de trente ans, en marchant sur les épaules d'ouvriers immenses comme Edgar Morin, Ken Wilber et Boris Cyrulnik. C'est cette architecture que je voudrais partager avec vous, ici au Trésor Public, pour la première fois. Elle comprend neuf dimensions. Cinq touchent à la construction intérieure de l'être humain ; quatre à son inscription dans le monde.

La dimension cognitive — lire honnêtement sa propre vie. La dimension émotionnelle — habiter ses émotions sans les fuir. La dimension comportementale — tenir au quotidien ses propres engagements. La dimension relationnelle — tisser des liens véritables fondés sur la présence et la vérité. La dimension éthique — savoir au nom de quoi l'on vit. La dimension vocationnelle — entendre et oser ce qu'on est venu apporter de singulier au monde. La dimension matérielle — produire dignement et faire circuler les fruits avec justesse. La dimension sociale — savoir que sa vie n'est pas faite pour s'arrêter à soi. Et la dimension existentielle — habiter une réponse à la question : au nom de quoi ai-je vécu ?

Voici ce que la vie de Whitney Houston nous enseigne sur cette architecture. La réussite professionnelle, au sens où le monde l'entend, peut être atteinte avec seulement deux ou trois dimensions exceptionnellement développées. La voix de Whitney suffisait à conquérir le monde. Mais cette réussite, qui paraît extérieurement éclatante, est en réalité une réussite piégée. Elle ne tient pas dans la durée. Elle ne protège pas l'être humain qui la porte. Elle l'expose au contraire à des chutes proportionnelles à sa hauteur.

La réussite professionnelle authentique, celle qui dure et ne ruine pas la vie de celui qui la porte, n'est jamais le produit d'un ou deux talents exceptionnels. Elle est le produit d'un développement intégral. Elle est la fleur visible d'un arbre dont les racines plongent dans les neuf dimensions. Et quand une seule de ces racines manque, l'arbre, même haut et fier, peut s'effondrer en une nuit. C'est précisément cela que la vie de Whitney Houston, lue à la lumière de ces neuf dimensions, nous permet maintenant de comprendre — non plus comme une tragédie isolée, mais comme une grammaire.

C — LA GRAMMAIRE QUI ÉMERGE

De cette vie unique, lue à travers les neuf dimensions, émergent quatre vérités qui constituent, ensemble, la grammaire de la réussite professionnelle authentique. Ces vérités ne sont ni des règles à appliquer, ni des questions à se poser. Ce sont des évidences que, une fois entendues, on ne peut plus oublier. Et chacune d'elles, si elle commence par un avertissement, se termine par une promesse.

Première vérité — La réussite professionnelle authentique est l'expression d'un développement intégral, jamais d'un talent isolé

Whitney Houston avait deux dimensions développées au plus haut niveau humain possible. Et son ascension fulgurante a fait croire au monde, et à elle-même, que ces deux dimensions suffisaient. Elles ne suffisaient pas. Voici ce que cela nous enseigne, et c'est une bonne nouvelle : la réussite qui dure ne se joue pas sur le seul talent que nous avons reçu. Elle se construit. Celui qui n'a pas reçu de don exceptionnel n'est pas exclu de la grande réussite — au contraire. Car la réussite professionnelle authentique n'est jamais le fruit d'un talent unique. Elle est le fruit d'un développement intégral, patiemment bâti, dimension après dimension. Et cela, n'importe qui peut le bâtir, à condition de le décider.

Deuxième vérité — Plus une dimension est exceptionnellement développée, plus elle expose les dimensions négligées

C'est la loi que la vie de Whitney Houston nous enseigne. Sa voix, qui était sa plus grande force, est devenue la porte par laquelle ses fragilités sont entrées. La célébrité a amplifié sa solitude. La fortune a amplifié sa fragilité émotionnelle. Le succès a amplifié ses mauvaises fréquentations. Cette loi vaut pour la voix. Elle vaut pour le talent technique. Elle vaut pour la position hiérarchique, pour le grade élevé, pour l'intelligence. Plus une dimension monte haut sans que les autres l'accompagnent, plus l'écart devient un précipice. Mais voici son revers lumineux : celui qui, en montant dans sa carrière, prend soin de faire monter en même temps toutes ses autres dimensions, transforme ce précipice en socle. Sa hauteur, au lieu de l'exposer, le porte.

Troisième vérité — La fidélité à soi-même protège plus durablement que la conformité au monde

Whitney Houston a passé sa vie à essayer d'être ce que le monde, son entourage, son industrie, son public attendaient d'elle. La jeune fille parfaite. La star incontestée. L'image impeccable. Et plus elle se conformait, plus elle se perdait. Voici la vérité que cela révèle : une réussite professionnelle qui exige qu'on se trahisse pour la tenir n'est pas une réussite. C'est un esclavage doré. Et voici la promesse : la réussite qui se construit dans la fidélité à ce qu'on est en profondeur — à ses valeurs, à ses liens vrais, à ce qu'on est venu apporter — est la seule qui tienne jusqu'au bout. Le grade que vous occupez ne vous définit pas. Ce qui vous définit, et ce qui vous protégera, c'est la cohérence entre ce que vous êtes au-dedans et ce que vous faites au-dehors.

Quatrième vérité — Une vie réussie laisse derrière elle des fruits qu'elle n'a pas plantés pour les voir

Lorsqu'un être humain néglige durablement certaines dimensions de sa vie, il ne se contente pas de se fragiliser lui-même. Il transmet, sans le vouloir et sans le savoir, cette fragilité à ceux qui viennent après lui. Whitney Houston en a fait, dans sa propre famille, la plus douloureuse expérience qui soit — celle qu'aucun parent ne devrait connaître, et sur laquelle je m'inclinerai ici en silence par respect pour cette douleur. Ce que l'on n'a pas construit en soi, on ne peut pas le donner à ceux qu'on aime. Mais cette loi a, elle aussi, sa face lumineuse, et c'est sur elle que je veux que nous nous arrêtions : ce que l'on construit en soi, on le transmet aussi, sans le vouloir, à ceux qui viennent après. Un parent qui honore ses neuf dimensions élève des enfants qui n'auront pas tout à déconstruire pour vivre. Un cadre qui tient sa cohérence forme, sans même le savoir, ceux qui le regardent travailler. Une vie professionnelle authentiquement réussie n'est jamais celle qui accumule. C'est celle qui transmet — et ce qu'elle transmet de plus précieux, elle ne le verra jamais de ses propres yeux.

CONCLUSION

Mesdames et messieurs, je voudrais que vous quittiez cet après-midi avec une seule certitude profondément enracinée.

Vous êtes tous, dans cette salle et en ligne, des serviteurs publics. Vous portez chacun, dans votre fonction, une part de la confiance que ce pays accorde à ses institutions. Et tous, vous vous demandez parfois, dans le silence de la nuit ou au détour d'une journée difficile, si tout ce que vous donnez à votre profession en vaut vraiment la peine.

À cette question, la vie de Whitney Houston, lue à la lumière des neuf dimensions, répond sans équivoque. Ce que vous donnez à votre profession ne vaut la peine que si votre profession vous permet, en retour, de construire intégralement votre vie. Pas seulement une dimension. Pas seulement deux. Les neuf. Une carrière qui vous oblige à négliger durablement une seule de ces dimensions n'est pas une carrière réussie, quels que soient son grade, son revenu, ou sa visibilité

publique. Et une carrière qui vous permet de les honorer toutes, même modestement, est une réussite plus grande que tous les sommets que le monde sait nommer.

Et pour les plus jeunes parmi vous qui commencent votre trajectoire au sein du Trésor public, je voudrais ajouter ceci. La grammaire que je viens de partager n'est pas une menace. C'est une promesse. Elle dit que vous n'avez pas besoin d'un don exceptionnel pour réussir grandement votre vie professionnelle. Vous avez besoin de construire, patiemment, jour après jour, vos neuf dimensions ensemble. Pas en ayant moins d'ambition. Pas en renonçant à l'excellence. Mais en sachant, dès le premier jour, que la fonction que vous occupez ne vous définit pas, et que la fidélité à ce que vous êtes en profondeur vous protégera mieux que tous les honneurs du monde.

La plus belle voix du monde s'en est allée seule, à quarante-huit ans, dans une chambre vide, parce qu'elle n'avait que sa voix. Cette femme n'avait pas manqué de talent. Elle n'avait pas manqué de gloire. Elle n'avait pas manqué d'argent. Il lui avait manqué tout le reste — ces huit autres dimensions que nul projecteur n'éclaire, mais qui, seules, tiennent une vie debout quand les projecteurs s'éteignent.

Sa vie n'est pas seulement un avertissement. Elle est aussi, pour chacun de nous, une libération. Car elle nous dit que la réussite que nous cherchons ne dépend pas de ce que nous avons reçu en naissant, mais de ce que nous décidons de construire. Elle ne se joue pas le dernier jour. Elle se joue maintenant, aujourd'hui, dans la manière dont chacun de nous, à la place qui est la sienne au Trésor public, choisit d'honorer ou de négliger les dimensions de sa propre vie.

Voilà, mesdames et messieurs, la grammaire de la réussite professionnelle. Elle n'est ni dans le grade. Ni dans le revenu. Ni dans la visibilité. Elle est dans la cohérence intégrale de l'être humain que la profession a façonné. Et cette cohérence-là, aucun monde extérieur ne peut vous l'enlever — à condition que vous l'ayez d'abord construite en vous-mêmes. Cette construction est à votre portée. Elle commence ce soir.

Allons au large.

Pr Patrick Armand POGNON

Coach — Enseignant-chercheur en coaching intégral et leadership transformationnel

Analyste des systèmes de gouvernance et des dynamiques humaines

www.coachpognon.com