

La pleine conscience et la compassion... néolibéralisation ou hack social ?

Viciss Hackso
Hacking-social.com | Horizon-Gull

Cet ouvrage est sous creative commons : CC-BY-NC-SA

Cet ouvrage est volontairement non monétisé, si vous souhaitez soutenir le travail de l'auteur vous pouvez faire un don via Tipeee (<https://fr.tipeee.com/hacking-social>) ou Liberapay (<https://liberapay.com/Hacking-social/>)

Sommaire

1.Introduction.....	5
2.Qu'est-ce que la pleine conscience ? Un état et des pratiques éthiques.....	10
Une disposition et un état.....	10
La pratique méditative de la pleine conscience.....	13
Des méditations pleine conscience plus bouddhistes.....	15
3.Comment la pleine conscience peut-elle être néolibéralisée ? McMindfulness, Travail, Google.....	18
La pleine conscience au travail, un instrument du néolibéralisme ? L'exemple de Google.....	18
4. La pleine conscience est-elle un cheval de Troie dans le monde néolibéral ?.....	31
La pleine conscience, néolibéralisée, libératrice malgré tout ?.....	31
5.Comment les dirigeants d'entreprise se transforment après un programme de pleine conscience ?.....	37
Des dirigeants pleinement conscients ?.....	37
6.La pleine conscience est-elle en lien avec la créativité, l'autodétermination, le flow ?.....	44
Le flow VS la pleine conscience.....	44
La bataille pour la créativité : Pleine conscience VS divagation mentale.....	47
La pleine conscience participe-t-elle à l'autodétermination ou à la détermination ?.....	52
7.Qu'est-ce qu'on fait pour éviter la néolibéralisation de la pleine conscience ?.....	56
De l'inutilité de faire des exercices de pleine conscience en ayant des motivations extrinsèques.....	58
Ce qu'il faudrait pour rendre éthique les programmes de pleine conscience d'ores et déjà néolibéraux.....	59
8. Qu'est-ce que la compassion ?.....	62
La compassion : une émotion.....	62
La compassion : une disposition.....	63
La compassion : une motivation altruiste.....	63
En quoi la compassion se différencie de l'empathie, de l'altruisme, de la pitié, de la prosociabilité ?.....	63
Qu'est que l'auto-compassion ?.....	67
Ce que n'est pas l'autocompassion.....	68
Qu'est-ce que la compassion au niveau organisationnel ?.....	70
Quel est le lien entre la compassion et d'autres notions (autodétermination, flow, hacking social) ?.....	71
Le rapport entre théorie de l'autodétermination et compassion.....	71
Le rapport entre flow et compassion.....	71
Le rapport entre la compassion et l'acceptation de la mort.....	72
Le rapport entre compassion et hacking social/désobéissance.....	72
9.Comment pratiquer la compassion ? Les versions orientales.....	73
Les méditations de compassion et d'altruisme directement issues du bouddhisme.....	73
La méditation sur l'amour altruiste.....	74
10.Quels sont les programmes de compassion en occident ? Thérapies et... individualisme néolibéré ?.....	81
La Formation à la compassion chez les enseignants et les élèves.....	81
Les enfants et les ados : le CBCT.....	86
Néolibéralisation ou pas ?.....	93
11.La compassion, un cheval de Troie dans le monde néolibéral ? Pleine conscience, Google.....	95
L'enseignement de la compassion dans un programme de pleine conscience de Google.....	95
12. Comment serait un leader compassionnel ? Écoute, compréhension, action.....	101
Le leadership compassionnel, en théorie.....	101
A. La souffrance.....	102
B. l'expression de la souffrance.....	102

C. La création de sens.....	103
D. Prise en compte de la souffrance.....	104
E. La préoccupation empathique.....	104
F. Actions de compassion.....	105
G. Résultats.....	105
Mais ce leader compassionnel peut-il exister sincèrement ? Est-ce vraiment souhaitable qu'il y ait encore besoin d'un « leader » ?.....	105
Leader ou chef, à quoi bon s'il y a toujours hiérarchie ?.....	106
13. Qu'est-ce qui bloque la compassion ? Conformisme, ethnocentrisme, dominance sociale, triade noire.....	108
Différents bloqueurs de compassion.....	108
Les causes de ces bloqueurs de compassion.....	115
Des causes totalement extérieures à la personne.....	115
Éviter La honte : un facteur anticompassion pour les autres et pour soi.....	116
Transmuter la honte en culpabilité ?.....	118
L'autoritarisme de droite : un facteur anticompassion ethnocentrique qui peut être augmenté par l'extérieur.....	118
La dominance sociale : un facteur anticompassion individuel alimenté par les environnement sociaux.....	120
Un antidote à ces effets ?.....	124
La triade noire : narcissisme, psychopathie, machiavélisme.....	125
Les actes de cruauté.....	126
14. En conclusion... Le hacker social doit-il se mettre à méditer ?.....	129
La pleine conscience.....	130
La compassion.....	131
Sources.....	135
Sur la pleine conscience/la compassion.....	135
Articles scientifiques.....	135
Livres.....	135
Articles/Vidéos Web.....	136
RWA et SDO:.....	136
Livres :.....	136
Articles de recherche/thèses :.....	136
Narcissisme.....	137
Livres.....	137
Articles scientifiques.....	137
Altruisme résistant VS massacres/génocides/violences.....	138

1.Introduction

Si vous êtes aussi âgé que moi (la première vague de la génération Y), vous vous rappelez peut être de ce temps où la méditation n'était perçue que comme un truc new-age un peu bizarre qui semblait s'être implanté en occident suite aux années psychédéliques 60/70 des boomers, associés à des croyances ésotériques, à des gourous que les gens avaient trouvés en Inde (ou copié ceux qui s'y trouvait). En occident, dans les années 80/90 la méditation restait une pratique qu'on liait à des communautés plus ou moins farfelues, plus ou moins sectaires. On suspectait la méditation d'être l'un des multiples avatars du conditionnement mental, un instrument de gourou pour mieux asseoir des formes d'emprises. Hors champ sectaire, on associait la méditation au bouddhisme et aux ninjas, sans vraiment comprendre ce qu'il s'y passait, sinon que ça avait l'air soit d'être une façon de faire le vide, de prier ou de s'entraîner à un on-ne-sait-quoi lié à des croyances d'on-ne-sait-où. Ouais, il y avait clairement du dédain occidental-intellectuel sur ces pratiques.

Et puis, début des années 2000, le dalai-lama et les scientifiques ont commencé à discuter régulièrement et assez profondément (les discussions ont toujours court), et celui-ci a autorisé et même encouragé la recherche sur les moines bouddhistes, la méditation et leurs pratiques. Parallèlement, aux États-Unis, dès les années 70, Kabat-Zinn avait déjà importé la méditation dans un cadre thérapeutique et sécularisé, faisant faire de la méditation à des patients atteints de divers troubles (anxiété, stress, dépression), tout en modifiant les notions et le cadre bouddhiste pour que ça passe crème dans la société.

Et là, ce truc new-age ésotérique, qui en occident était un peu ridiculisé, moqué, ou vu avec suspicion tant il était associé à des représentations sectaires ou fantasques, devenait soudainement un sujet scientifique sérieux, qui, plus étonnant encore, produisait des résultats géniaux sur la psyché, le cerveau des gens. La méditation était efficace pour s'améliorer (notamment son attention, sa régulation des émotions, sa flexibilité mentale), et mieux encore, elle était une forme d'action thérapeutique pouvant aider à surmonter quantité de troubles.

On n'était plus du tout dans l'ésotérique, mais face à un exercice très terre-à-terre amenant vraiment un bien-être : c'était totalement fascinant de voir comment ce sujet, qui avait été dénigré ou ridiculisé par les sceptiques et rationalistes des époques précédentes, se révéler finalement tenir ses promesses de bien-être et d'amélioration, et ce avec des résultats concrets.

Et là, la méditation a commencé à devenir un exercice détaché des croyances religieuses, notamment le champ de la méditation amenant un état de « pleine conscience » (mindfulness) couplé souvent à des objectifs thérapeutiques liés à la dépression, aux angoisses, à l'anxiété... Cet état de pleine conscience, on en avait même déjà parlé sur le site¹ dans le cadre de la Terror Management Theory (théorie de la gestion de la terreur), parce que plus les gens ressentaient cet état dans leur vie, moins ils étaient biaisés, ce qui est un résultat absolument formidable, qui amenait à se demander si ce n'était pas LA solution de prévention contre tous les biais.

1 [TMT1] Quand avoir peur de penser à la mort rend ethnocentrique : la théorie de la gestion de la terreur : <https://www.hacking-social.com/2018/01/22/tmt1-quand-avoir-peur-de-penser-a-la-mort-rend-ethnocentrique-la-theorie-de-la-gestion-de-la-terreur/>

Les recherches sont multipliées à foison à tel point que c'est difficile de s'y retrouver tant il y a d'études associées au terme mindfulness, que ce soit en neuro', en clinique, en psycho sociale, couplée à d'autres champs comme celui de l'autodétermination, du flow...

La science ayant validé la pratique, la pleine conscience a inondé la littérature adressée au tout-venant, notamment sur les champs du bien-être, du développement personnel, du coaching... Les programmes de pleine conscience se sont multipliés en programmes, en séminaire, en voyage, sur des CD, puis les applications mobiles, et enfin ont atterri dans le monde du travail, chez les députés LREM ² et même au Forum économique à Davos, à destination d'ultrariches et de puissants³. Bon. Quand un concept est si bien intégré qu'elle perce dans les sphères des puissants, cela porte malheureusement à la suspecter de complaisance mal placée ou de modifications telles qu'elle n'a plus grand-chose à voir avec la libération, l'empuissantement⁴ qu'elle portait au départ. Cela pourrait être également un détournement « classique » comme en voit constamment en psycho, où toutes les connaissances ciblant la compréhension du comportement humain et la résolution de ses problèmes sont détournées à dessein de manipuler les gens (par exemple tout le champ de la psychologie cognitive sur l'attention, la perception, le langage se retrouve dans les manuels de marketing pour mieux cibler le client, les faire acheter plus) ; la pleine conscience pourrait avoir été victime de cette récupération par des disciplines et des intérêts qui l'ont vidée de son socle et de ses visées altruistes ou éthiques. Mais cela pourrait être aussi la victoire inédite d'un cheval de Troie éthique bien ficelé, une sorte d'infiltration subtilement bien pensée pour hacker les hautes sphères et leurs égoïsmes destructeurs. Peut-être qu'il y a là une discrète intrinséquisition (voir définition dans l'image ci-dessous) des sphères les plus extrinsèques (= néolibérales) qui soient ? Si c'était cela, et que les instructeurs de pleine conscience restaient toujours conscient de l'inégalité, de l'injustice, des ivresses du pouvoir peu compatissantes avec le reste du monde, avaient ici un accès direct à eux, avec dans leur besace les bons outils pour les faire changer... Alors ce serait un hack social assez épatant.

Le nouveau domaine des programmes de pleine conscience est-il un hack social qui peut intrinséquiser merveilleusement bien le monde ou le champ néolibéral a-t-il neutralisé ce domaine au point de le vider de tout potentiel de changement intrinséquisant ?

C'est ce que nous allons essayer de voir, mais avant cela, nous allons devoir bien comprendre ce qu'est la pleine conscience, voir ces différents programmes, inspecter leurs différents cadres. Il ne va pas s'agir de remettre en doute les excellents résultats individuels des pratiques de pleine conscience qui sont très bien établis maintenant, que ce soit ses bénéfices au niveau du cerveau, pour surmonter des difficultés psychologiques (dépression, anxiété), pour la santé en général. Mais d'en voir plutôt le cadre idéologique selon les différents programmes, voir si effectivement il y aura de quoi sauter de joie à observer ce cheval de Troie s'immiscer dans les hautes sphères ou, au contraire, si nous devrions plutôt nous en inquiéter, car cela traduirait une énième réappropriation d'un beau concept détourné à la sauce néolibérale, la

2 <http://www.leparisien.fr/politique/a-l-assemblee-nationale-les-deputes-s-essaient-a-la-meditation-29-05-2018-7742553.php>

3 <http://www.francesoir.fr/actualites-societe-lifestyle/davos-cherche-la-paix-interieure-grace-la-meditation>

4 Traduction du mot « empowerment » selon les termes d'Alain Damasio, que j'ai adopté également parce que je trouve cette traduction plus percutante que d'autres qui sont parfois employés tels que « autonomisation », « responsabilisation », « émancipation ».



rendant marché-compatible, et donc la vidant de tout pouvoir un tant soit peu révolutionnaire. C'est ainsi que ce dossier comportera deux grosses parties, l'un sur les programmes visant la pleine conscience, et l'autre sur les programmes qui visent la compassion : spoiler, si vous voulez suivre une pratique méditative individuelle vraiment éthique d'un point social, qui a un poids qui va au-delà du petit cercle de sa propre personne, qui n'est pas du tout néolibérale, choisissez celle qui vise la compassion, qui apparaît également bien plus empuissantante.

Intrinséquer

Extrinséquer

Ces termes sont inspirés par les notions d'aspirations intrinsèques VS extrinsèques de la théorie de l'autodétermination (Deci et Ryan) :

Buts et aspirations intrinsèques

Buts de faire une activité pour elle-même, non liés à l'ego, mais à la connexion, la résonance avec le monde : devenir une meilleure personne, aider autrui, rendre heureux ces proches, aider à résoudre des problèmes systémiques, créer des œuvres significatives...

But et aspirations extrinsèques

Buts de faire une activité non pour elle-même, mais des résultats extrinsèques, comme gagner de l'argent, cumuler plus de ressources, avoir un statut dit supérieur, dominer, chercher la gloire et la renommée, se soucier uniquement des apparences ou de l'image, etc.

Ces termes sont notamment inspirés de l'expérience de Vansteenkiste, Simons, Lens, Sheldon et Deci (2004) dans le cadre de la théorie de l'autodétermination : les chercheurs y ont présenté des cours aux personnes et les ont amenés de façon soit à valoriser les raisons intrinsèques de mener l'activité (intrinséquer) ou les raisons extrinsèques (extrinséquer).

Exemple : pour l'activité « cours d'écologie », l'intrinséquer consiste à mettre en valeur le fait qu'elle permette de prendre soin de la planète, l'extrinséquer consiste à mettre en valeur le fait que cette activité permet d'économiser de l'argent.

Par extension, on peut globalement intrinséquer ou extrinséquer les contenus, les activités, les domaines par ces moyens :

Intrinséquisition

(synonyme : mode « être », démarche anti-néolibéralisme) :

- ⇒ injecter de la coopération, de l'entraide dans une activité
- ⇒ montrer de la compassion à autrui (reconnaître les souffrances et être motivé à les surmonter avec/pour l'autre)
- ⇒ cadrer les activités de façon à viser la motivation intrinsèque pour celle-ci (qu'elle soit plaisante à réaliser en soi)
- ⇒ valoriser la solidarité, la prosociabilité, l'altruisme, la connexion des gens
- ⇒ viser le maximum de joie et d'expériences intéressantes pour le maximum de gens (y compris soi)
- ⇒ partager ses ressources, ses informations, ses avantages parce que c'est l'occasion de vivre plus de joie avec plus de gens

[ETC...]

Extrinséquisition

(synonyme : mode « avoir », démarche néolibéraliste) :

- ⇨ injecter de la compétition et un esprit de concurrence dans une activité
- ⇨ être anti-compassion, se désintéresser des problèmes d'autrui, ou dire qu'il le mérite, voire se réjouir de la souffrance/faiblesse d'autrui qui est donc un « concurrent » de moins
- ⇨ cadrer les activités de façon à viser le profit extrinsèque (qu'elle rapporte de l'argent, du cumul, des apports de notoriété, qu'importe si cela est pénible à réaliser)
- ⇨ valoriser l'inégalité entre personnes, l'antisociabilité, l'égoïsme, la discrimination des gens entre eux
- ⇨ viser le maximum de profit (financier/de notoriété/ de supériorisation) pour soi
- ⇨ ne partager ses ressources, ses informations, ses avantages parce que ce serait aider un concurrent qui doit rester faible, bas, démuné ...)

[ETC...]

2.Qu'est-ce que la pleine conscience ? Un état et des pratiques éthiques

La « Pleine conscience » est la traduction la plus courante du terme « Mindfulness » en français, et cela a tendance dans le langage commun à être associé au moment de méditation dédié à cet état, ce qui n'est pas forcément la définition utilisée par les chercheurs. Nous allons donc revenir sur ce que recouvre le sujet, le meilleur comme malheureusement le pire. De plus, le terme « conscience » peut lui aussi être mésinterprété, selon les disciplines et les perspectives, il peut désigner un état d'esprit à l'opposé de la mindfulness (par exemple ajouter une couche de réflexion supplémentaire à un travail mental déjà présent), et est donc parfois remplacé par pleine présence⁵ pour mieux représenter ce qu'est l'état de mindfulness.

Une disposition et un état

Dans les recherches (de la SDT⁶, TMT⁷ par exemple) c'est en général la disposition de la personne à être pleinement consciente qui est testée, autrement dit si l'individu est souvent (ou non) dans l'état de pleine conscience au quotidien ; Brown et Ryan (2003) définissent la pleine conscience comme un état d'esprit réceptif où l'attention, informée par une conscience sensible de ce qui se passe en ce moment, observe clairement les événements internes (les expériences psychologiques et somatiques) et externes qui se produisent.

Cette disposition à la pleine conscience au quotidien est principalement testée par ce questionnaire :

« MAAS (Mindfull Attention Awareness Scale)

les personnes devaient répondre soit : 1 > presque toujours ; 2> très fréquemment ; 3 ; assez fréquemment ; 4 assez peu fréquemment ; 5> très peu fréquemment ; 6. presque jamais

À ces affirmations :

- *Il peut m'arriver de vivre certaines émotions et en être conscient bien plus tard.*
- *Je casse ou renverse des choses à cause de mon étourderie, du fait de ne pas faire attention ou encore parce que je pense à autre chose.*
- *Je trouve difficile de rester concentré sur ce qui se passe dans le moment présent.*
- *J'ai tendance à marcher rapidement sans faire attention à ce qui se passe sur le chemin.*

5 Notamment par Fabrice Midal qui critique la notion de pleine « conscience » dans son ouvrage « foutez-vous la paix » ?

6 Self-determination Theory ; Nous en avons parlé dans cet article : *Se motiver et motiver autrui : une histoire d'autodétermination* : <https://www.hacking-social.com/2019/11/08/se-motiver-et-motiver-autrui-une-histoire-dautodetermination/>

7 Plus d'infos ici : [TMT1] *Quand avoir peur de penser à la mort rend ethnocentrique : la théorie de la gestion de la terreur* : <https://www.hacking-social.com/2018/01/22/tmt1-quand-avoir-peur-de-penser-a-la-mort-rend-ethnocentrique-la-theorie-de-la-gestion-de-la-terreur/>

- *J'ai tendance à ne pas remarquer mes tensions physiques ou mon inconfort physique jusqu'au moment où ils attirent vraiment mon attention.*
- *Lorsqu'on me dit le prénom d'une personne pour la première fois, je l'oublie presque aussitôt.*
- *Il semble que je fonctionne en « mode automatique » sans faire attention à ce que je fais.*
- *Je me précipite pour faire mes activités sans être attentif à celles-ci*
- *je suis tellement concentré sur le but que je veux atteindre que je perds le fil de ce que je dois faire pour y arriver dans le moment présent.*
- *Je travaille ou remplis des tâches de façon automatique, sans être conscient de ce que je fais.*
- *je me surprends à écouter quelqu'un d'une oreille et faire autre chose en même temps.*
- *Je vais parfois à des endroits comme en « pilote automatique » puis je me demande ce que je fais là et pourquoi.*
- *Je me trouve souvent préoccupé avec le futur ou le passé.*
- *Je me surprends à faire des choses sans y faire attention.*
- *Je grignote sans être conscient que je suis en train de manger.⁸ »*

Ce n'est pas une « conscience de soi » ni une conscience réflexive : la personne n'ajoute pas une couche de réflexion, de jugement, d'appréciation ou de dépréciation sur son attention portée sur l'intérieur ou l'extérieur. Au contraire, la pleine conscience est pré-réflexive, c'est-à-dire qu'elle n'inclut pas des pensées, des cognitions sur ce qui est perçu, il s'agit juste d'une attention sur ce qui se passe à l'intérieur et/ou à l'extérieur, sans évaluation de quelconque nature. D'où l'emploi du terme « présence » notamment lorsque la mindfulness est suscitée par la méditation :

« Car méditer ne consiste pas à être « conscient », mais à toucher un sens de présence avec l'entière de son être, avec son corps, avec son cœur, avec ses émotions, comme avec son esprit, en étant ainsi ancré dans le monde. Méditer n'est pas réfléchir, mais sentir. C'est être présent à ce qui se passe, simplement, sans chercher à prendre conscience sans cesse de ce qui se produit. [...] Soyez attentif plutôt que conscient, et avancez avec confiance dans la vie. On n'est pas attentif en se recroquevillant sur soi mais, au contraire, en étant avec ce qui nous intéresse. En étant dans le monde. Plus je suis attentif plus je suis présent, et plus je suis présent plus je suis attentif. L'attention et la présence s'aident mutuellement, et constituent ainsi le ressort le plus profond de ce qu'est la méditation. »⁹

8 Traduction basée sur le questionnaire MAAS à disposition ici : <https://ppc.sas.upenn.edu/resources/questionnaires-researchers/mindful-attention-awareness-scale>

9 *Foutez-vous la paix*, Fabrice Midal, 2017

La pleine conscience est le contraire du mode « pilote automatique » ou de l'état de vagabondage de l'esprit, où l'on peut agir sans se rendre compte qu'on agit : par exemple lorsqu'on lit un livre, et qu'on se rend compte que l'on a avancé de plusieurs pages mais qu'on a décroché son attention, qu'on ne sait pas du tout le contenu de ces pages, c'est que nous n'étions pas pleinement conscients, notre esprit vagabondait, on a lu en pilote automatique sans être présent au contenu du livre.

Ce n'est pas une disposition « innée » ou « figée » que d'être capable de beaucoup ou de peu de pleine conscience, au contraire être pleinement conscient est un état qui se pratique, s'exerce, se développe par la pratique, et pas seulement par la méditation. Les chercheurs¹⁰ parlent d'exercice de l'attention, et sont assez d'accord pour dire que cette pratique :

- 1) implique une attention soutenue sur le moment présent.
- 2) requiert un effort délibéré (quand l'individu n'est pas expérimenté).
- 3) est facilité par le recours à des exercices de méditation et l'utilisation d'un point d'ancrage (on se concentre par exemple sur le fait d'observer sa respiration ou un élément extérieur).
- 4) peut être utilisée par d'autres voies que la méditation.
- 5) concerne l'observation des processus sensoriels, affectifs, cognitifs et/ou des stimuli extérieurs.
- 6) ne constitue pas une modification de l'expérience, mais une observation de l'expérience telle qu'elle se déroule.
- 7) intègre une dimension d'acceptation ou de non-jugement de cette expérience.

D'un point de vue processus, il s'agit à la fois d'un exercice de l'attention soutenue, de flexibilité cognitive et de l'inhibition de l'élaboration de la pensée, elle implique des régulations de l'attention, de l'émotion, une perception corporelle, et un changement dans la perception de soi (on devient observateur de soi même).

La pleine conscience, telle que définie ici, n'a rien à voir avec le bouddhisme ni avec les méditations qui lui sont associées, étant donné qu'ici la pratique de la pleine conscience est sans éthique, ce qui peut être à la fois bien perçu pour son aspect « laïque », ouvert à tout public de toute croyance ou non-croyance et être perçu comme un problème car elle ne cadre pas du tout les finalités : on pourrait être un tueur très capable d'être pleinement conscient, régulant extrêmement bien son attention, ses émotions et ses cognitions. Le concept tel que défini et testé ici n'a rien à voir avec la bienveillance, l'altruisme ou les comportements prosociaux, mais davantage avec la régulation et l'utilisation de nos processus attentionnels.

Comme le flow, l'état en lui-même de pleine conscience n'est pas garanti par une éthique, ni n'est gage de moralité, de prosociabilité ; c'est lorsque cet état est cultivé avec une éthique altruiste qu'il peut être prosocial.

¹⁰ Introduction à la pleine conscience, Estelle Fall, 2016

La pratique méditative de la pleine conscience

La méditation en pleine conscience consiste à s'asseoir confortablement, mais avec un certain maintien du dos, à se concentrer sur un objet ou sur un phénomène interne (sa respiration par exemple) et à garder son attention sur ce phénomène, en l'écoutant, en le regardant. On doit s'absorber dans cet objet d'attention sous tous ses aspects sensoriels.

Très rapidement, l'attention va dériver, les pensées vont prendre un autre chemin : il suffit d'en prendre acte et les laisser filer en se reconcentrant sur l'objet. Il ne s'agit pas de « s'injonctiver », d'être autoritaire avec soi lorsque l'attention s'échappe de l'objet choisi, mais juste de constater ce qui traverse l'esprit et de tranquillement replacer l'attention. On a pris l'exemple du livre qu'on peut lire en pilote automatique sans faire nullement attention au contenu, il peut être de même lorsqu'on écoute un professeur : ses propos peuvent être écoutés un moment, puis voilà qu'on se rend compte que ses propos nous sont maintenant incompréhensibles car nous étions perdus dans nos pensées à un moment. Cela peut être dû à notre fatigue, comme au contenu lui-même des propos qui peuvent nous avoir inspiré à penser à toute autre chose, comme être dû à une trop grande complexité, ou alors dû au sujet et à sa forme qui nous désintéressent pour une raison ou une autre. Parfois ce phénomène n'advient pas, on reste totalement concentré, y compris s'il y a un ennui massif, parce que peut-être on prend des notes ou qu'on a une activité parallèle qui nous permet de maintenir notre attention. Accrocher son attention est moins aisé en méditation, car contrairement à un événement ou à un support (le livre, le film, etc..) qui est fait pour maintenir l'attention ou du moins qui a un fil conducteur qui tire l'attention du lecteur à lui, l'objet de la méditation n'est pas fait pour séduire, il est juste présent, et c'est cette présence que la pleine conscience veut pleinement sentir.

Cet exercice de la pleine conscience peut se faire en activité, en mangeant, en marchant, en faisant la vaisselle, etc.

Comparons à présent diverses instructions sur la pleine conscience du manger ou boire, selon les programmes ou la littérature soutenant la méditation, car il s'avère qu'il y a une forte variabilité dans l'exercice, qui laisse à penser que les résultats pour les personnes puissent être différents. Voici d'abord l'exercice du raisin, pratiqué notamment dans les thérapies de pleine conscience pour éviter les rechutes de dépression (MBCT)¹¹ :

« L'exercice du raisin sec : transcription

je vais faire le tour de la classe et donner un raisin sec.

Ce que j'aimerais que vous fassiez est de considérer ce raisin comme un objet. Imaginez simplement que vous n'avez jamais rien vu de pareil auparavant, comme si vous veniez à l'instant de débarquer d'une autre planète et que vous n'avez jamais rien vu de tel de toute votre vie. [...]

Prenez soin de le regarder.

Vous le regardez soigneusement, comme si vous n'aviez jamais rien vu de tel auparavant.

11 Le programme MBCT : *Mindfulness Based Cognitive Therapy*

Vous le tournez entre les doigts.

Explorant sa texture entre vos doigts.

Examinant les endroits où la lumière brille... les creux et les plis les plus sombres.

Laissant vos yeux explorer chacune des parties, comme si vous n'aviez jamais vu une telle chose auparavant.

Et si, en faisant cela, des pensées vous viennent à l'esprit, comme « c'est vraiment étrange ce que nous sommes en train de faire » ou « quel est le but de ceci » ou « je n'aime pas ça », vous les notez simplement comme des pensées et ramenez votre conscience vers l'objet.

Et maintenant, prenez l'objet et portez-le sous votre nez, et à chaque inspiration, vous notez soigneusement ce que vous percevez. A-t-il une odeur ?

Et maintenant, vous le regardez à nouveau.

Amenez maintenant l'objet vers la bouche, en remarquant peut-être que votre main et votre bras savent exactement où aller, en remarquant peut-être une réaction de votre bouche alors que l'objet s'approche.

Et maintenant, vous mettez doucement l'objet dans la bouche et remarquez de quelle manière il est accueilli », sans le mordre, explorant simplement les sensations de l'avoir dans la bouche.

Explorez l'objet avec votre langue, en notant les sensations que vous percevez quand l'objet passe d'un endroit à l'autre dans la bouche.

Et lorsque vous serez prêts, mordez très consciemment dedans et notez ce qui survient – les saveurs qu'il libère.

Mâchez-le lentement... en remarquant ce qu'il se passe dans la bouche... le changement de consistance de l'objet.

Ensuite, lorsque vous vous sentez prêts à l'avaler, voyez si vous pouvez d'abord détecter l'intention d'avaler au fur et à mesure qu'elle se forme, de telle sorte à en faire l'expérience consciente avant même de réellement avaler l'objet.

Pour terminer, examinez si vous pouvez suivre les sensations pendant que l'objet est avalé et descend dans votre estomac. Laisse-t-il une trace dans votre bouche ? Remarquez l'absence du raisin dans votre bouche – et les mouvements de votre langue quand vous avez fini d'avaler.

[...] résumé des intentions de l'exercice du raisin secondaires

- Constater la différence entre l'attention consciente et le pilotage automatique
- Constater que porter son attention sur des détails peut révéler des éléments qui ont été oubliés ou qui n'ont pas été remarqués.
- Constater que faire attention de cette façon peut transformer l'expérience.
- Réaliser que le vagabondage de l'esprit est un phénomène normal. »¹²

12 La thérapie cognitive basée sur la pleine conscience pour la dépression, Z.V Segal, M.G. Williams, J.D Teasdale

L'exercice est ici guidé par des psychothérapeutes méditants (avec une expérience d'au moins un an de méditation) et intégré dans un programme de plusieurs semaines¹³, avec de nombreux autres exercices à destination de personnes ayant connu des dépressions (l'exercice du raisin, la méditation assise centrée sur la respiration, la marche consciente, le travail avec les difficultés, des entretiens, des exercices à faire à la maison...), travaillant notamment sur les schémas automatiques et croyances liés à la dépression (l'autodépréciation, les pensées négatives, l'absence de compassion pour soi-même).

Les buts donnés à ce programme sont de prendre conscience des différents modes de fonctionnement de l'esprit, d'identifier les schémas de pensée récurrents, de cultiver la stabilité et le recul sur les pensées, de trouver d'autres choix que celle des vieilles habitudes de pensée, avoir une attitude plus douce et bienveillante à son égard, identifier les signes avant-coureurs de rechutes et y réagir de façon efficace, en se centrer sur l'ici et maintenant.

On a ici une méditation « laïque » et se basant sur les apports scientifiques et les thérapies cognitives de la dépression, mais qui visent néanmoins une libération de l'individu des souffrances, ce qui reste néanmoins un objectif commun aux méditations bouddhistes.

Mais ces méditations sécularisées peuvent être tout autre dans leurs objectifs et visant des publics différents : certains programmes promettent de combattre l'anxiété, le stress, la dépression ; d'augmenter des qualités comme le calme, le contrôle de soi, la concentration, la sagesse ; d'autres visent le développement personnel, la productivité, la performance ; d'autres la visent de tout objectif, et au contraire parle de la méditation comme un moyen de « se foutre la paix »¹⁴. Suivre ces programmes peut être plus ou moins chers, allant du « gratuit » ou peu cher via des méditations à disposition sur Internet, sur application mobile, ou encore livrés avec des livres ; au extrêmement cher s'il s'agit de séminaires, impliquant des voyages dans des lieux spécifiques. Les instructeurs de la pleine conscience peuvent être des psychologues, des médecins (surtout lorsque les objectifs sont médicaux ou liés à des troubles psychologiques) formés et expérimentés à la méditation ; comme des méditants expérimentés, parfois ayant eu des maîtres bouddhistes ou formés par et dans le cadre de ces programmes.

Des méditations pleine conscience plus bouddhistes

Précédemment on a vu la méditation occidentalisée, sous l'angle unique de la pleine conscience : autrement dit, l'exercice du raisin tel qu'on l'a vu est par exemple dépourvu de la notion de compassion pour tout le vivant, d'interdépendance, et d'écartement de l'ego de l'éthique bouddhiste.

Les programmes de méditations occidentalisées ne sont pas pour autant exempts d'accroche bienveillante : d'une part parce que lorsque ces thérapies ou programmes sont conduits par des psychologues, leur formation en psychologie les a déjà formés à œuvrer dans la bienveillance pour libérer autrui des souffrances (ne serait-ce que dans le cadre de l'entretien), ainsi leur attitude peut déjà transmettre une bienveillance compatissante, empathique. Cependant, si cette bienveillance est transmise par l'attitude du guide, elle n'est pas forcément intégrée dans l'exercice même, contrairement à une méditation de pleine conscience qui prend racine dans le bouddhisme, qui mêle gratitude,

¹³ Le programme MBCT : *Mindfulness Based Cognitive Therapy*

¹⁴ Celle de Fabrice Midal

interdépendance, compassion, dans la pleine conscience. Voici ici une méditation proposée par un maître bouddhiste, liée à la nourriture :

« Quand nous pouvons ralentir notre rythme et apprécier vraiment la nourriture, notre vie devient beaucoup plus profonde. J'aime beaucoup m'asseoir, manger tranquillement et apprécier chaque bouchée, conscient de la présence de ma communauté, conscient de tout le travail difficile et plein d'amour dans cette nourriture. Quand je mange ainsi, non seulement je suis nourri physiquement, mais je suis aussi nourri spirituellement. Ma façon de manger influence toutes mes activités de la journée.

Le repas est un temps de méditation aussi important que celui de la méditation assise ou de la méditation marchée. C'est une opportunité de recevoir les nombreux cadeaux de la Terre, dont je ne bénéficie pas si mon esprit est ailleurs. Voici un poème que j'aime réciter quand je mange :

Dans la dimension historique,
Je mâche au rythme de ma respiration.
Comme c'est merveilleux de nourrir toutes les générations d'ancêtres
Et d'ouvrir un beau chemin pour les générations à venir.

Nous pouvons utiliser le moment du repas pour nourrir le meilleur de ce que notre famille nous a légué et pour transmettre aux générations futures ce que nous avons de plus précieux »¹⁵

On voit ici l'ajout d'une pleine conscience de l'interdépendance à travers le temps, entre générations, entre personnes, entre le monde lui-même, accroché à un profond sentiment de gratitude, de joie. Contrairement à l'exercice du raisin, on ne se concentre pas pour apprécier notre rapport à la nourriture, mais pour apprécier ce rapport et ces connexions avec le monde.

« Avoir l'occasion de manger en famille ou entre amis et d'apprécier un merveilleux repas est très précieux ; c'est quelque chose que tout le monde ne peut pas avoir. Beaucoup de gens souffrent de la faim dans le monde. Quand je prends un bol d'aliments chauds et nutritifs, je sais que j'ai de la chance et je ressens de la compassion pour tous ceux qui n'ont pas assez à manger et qui sont sans amis ou sans famille. En étant simplement assis à table, nous pouvons cultiver les graines de compassion qui renforceront notre détermination à aider ceux qui ont faim et qui sont seuls. »¹⁶

On voit que la compassion, lorsqu'elle est abordée par les bouddhistes, est une pleine conscience aussi des souffrances, généralement il n'y a pas le mot « compassion » sans qu'il y ait aussi un descriptif de la situation de souffrance pour laquelle on compatit. La compassion n'y est pas un acte de politesse, mais une formulation mentale d'un état qui est fait de soin à autrui. Cette compassion peut être très concrète :

¹⁵ *Vivre en pleine présence, manger*, Thich Nhat Hanh, 2016

¹⁶ *Vivre en pleine présence, manger*, Thich Nhat Hanh, 2016

« Nous devrions réfléchir soigneusement à ce que nous achetons et à ce que nous mangeons. Ce que nous achetons et consommons peut contribuer au changement climatique, ou aider au contraire à y mettre fin. Nous pouvons manger en nourrissant notre corps tout en étant conscients que, ce faisant, nous sommes ou pas en train de détruire la Terre.

La valeur d'un repas ne s'estime pas seulement par l'argent que nous avons dépensé pour acheter les ingrédients ou pour payer la note du restaurant. Il y a eu tellement de dur labeur pour faire pousser, pour récolter, pour distribuer et pour cuisiner. Pour être bon, un repas n'a pas besoin de contenir des ingrédients chers. La meilleure nourriture est souvent très simple. Il y a des éléments que le supermarché ne peut pas nous fournir. Même si vous avez de l'argent, vous ne pourrez pas les acheter. C'est avec la pleine conscience, la concentration et la vision profonde que vous pouvez obtenir un repas vraiment riche. »¹⁷

Il y a ici une éthique avant, pendant, et après le moment de pleine conscience qui est directement donnée. Encore une fois elle repose sur une compassion, un soin apporté au vivant, et toujours une conscience de l'interdépendance entre les êtres vivants et la planète dans son intégralité.

Ces méditations sont évidemment plus ancrées dans une culture religieuse bouddhiste, quoiqu'elle laisse place à d'autres croyances non bouddhistes (le dalaï-lama incite les personnes à garder leur propre religion lorsqu'elles se mettent à la méditation ; par contre il insiste très souvent, y compris auprès de religieux sur l'importance de penser scientifiquement les phénomènes), mais on voit que l'éthique altruiste, pour qu'elle soit liée à la compassion, l'interdépendance y est en quelque sorte chapeautée, guidée, justifiée, et s'incarne dans la pleine conscience, ce qui est un exercice fort différent de l'exercice « nu », sans éthique, de la pleine conscience occidentale. La méditation occidentalisée en apparaît encore plus vivement comme étant avant tout un exercice d'assouplissement ou de « musculation » de l'attention.

¹⁷ *Vivre en pleine présence, manger*, Thich Nhat Hanh, 2016

3. Comment la pleine conscience peut-elle être néolibéralisée ? McMindfulness, Travail, Google

Dans le chapitre précédent, nous avons détaillé des méditations ayant cours dans un cadre thérapeutique ainsi que dans un cadre bouddhiste. Aujourd'hui, nous allons les voir dans un cadre encore plus occidentalisée car il s'agit de programmes de méditation visant globalement la performance des personnes au travail.

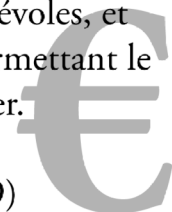
La pleine conscience au travail, un instrument du néolibéralisme ? L'exemple de Google

La pleine conscience peut être encore plus « occidentalisée » que les exercices présents en thérapie comme on l'a vu pour la dépression, et vidée de toute accroche ou même de « conscience » éthique, au point que certains chercheurs¹⁸ la perçoivent comme un instrument du néolibéralisme (voir schéma ci-dessous) qui fait exactement l'inverse de ce qu'il vante (la pleine conscience) et s'oppose totalement à tous les aspects tels que la compassion, la compréhension de l'interdépendance, le peu d'attache aux possessions, le recul de l'ego, l'altruisme, voire aliène l'individu encore plus qu'il ne l'était avant. Cette critique prend surtout cœur dans les programmes de pleine conscience dans le monde du travail qui sont modelés ou présentés avec des visées d'augmenter la productivité, l'engagement des salariés et managers, en « supprimant » leur stress (c'est à dire en changeant l'état d'esprit des travailleurs et non en changeant les conditions de travail qui causent le stress).

18 Ronald Purser, notamment dans son ouvrage « *McMindfulness* », mais également de nombreux autres auteurs dans l'ouvrage « *Handbook of Mindfulness, culture, context and social engagement* » de Ronad Purser, David Forbes, Adam Burke, 2016

Néolibéralisme, Néolibéralisation

La *néolibéralisation*, selon **Ronald Purser**, est une hégémonie culturelle où les individus considérés comme des entrepreneurs de leur personne, c'est-à-dire devant maximiser leur propre bien-être, leur liberté, en gérant individuellement leurs ressources internes. Ils se considèrent comme en concurrence, et œuvrent pour être mieux placés dans la société vue comme une compétition. Ils suivent, comme leur société, les lois et la logique du marché qu'ils appliquent à leur vie, leurs relations, leurs aspirations.

D'un point de vue politique, il adhère à la définition de **Bourdieu** du *néolibéralisme* qui le décrit comme « *un programme de destruction des structures collectives qui pourraient entraver la logique du marché* » où la société est subordonnée aux règles, volontés du marché, et où l'état, les institutions, les associations bénévoles, et tout ce qui n'est pas lié au marché (faisant du profit, permettant le profit) sont considérés comme des obstacles à démanteler. 

Source : McMindfulness, Ronald Purser (2019)

Prenons l'exemple du programme mis en place par Google, « *Search Inside Yourself, Leadership Institute* » (« chercher à l'intérieur de soi », SIYLY) : il croise à la fois des exercices de pleine conscience (méditation) et des apprentissages d'intelligence émotionnelle. Voici un résumé des objectifs d'un programme qui a été réalisé en France par SIYLY :

« Les recherches montrent que les personnes qui pratiquent la méditation sont moins stressées et progressent au sein de l'entreprise. Des bienfaits significatifs sont observés après seulement huit semaines d'entraînement.

- Développe le potentiel de leadership : augmente l'efficacité, l'engagement des salariés, favorise la communication dans les équipes et la capacité de création d'une culture positive.

- Améliore performance et collaboration : augmente la capacité de concentration, la mémoire et la capacité d'adaptation au changement. Favorise l'empathie et l'aisance dans les relations.

- Favorise bien-être et satisfaction au travail : renforce l'intelligence émotionnelle, la gestion du stress, le bonheur et la satisfaction au travail.

- Réduit les symptômes du stress. »¹⁹

On voit déjà ici que le détachement de l'ego n'est aucunement visé ; au contraire, les buts sont centrés sur le moi, l'ego, y compris pour les capacités d'empathie qui sont exploitées pour maximiser l'efficacité au travail. Dans les premiers cours du programme, sur l'intelligence émotionnelle, l'angle narcissique de l'entraînement à l'empathie apparaît plus distinctement :

« Nous aimons nous dire : « *Je réussirai si j'ai plus de conscience de moi. Je réussirai si je peux rester calme et confiant dans une crise. Je réussirai si je peux mieux comprendre les gens et aider les gens comme moi* ». Toutes ces qualités relèvent de l'intelligence émotionnelle. Et la bonne nouvelle est que ces qualités sont des compétences et parce que ce sont des compétences, comme toutes les autres compétences, ces qualités sont entraînables. [...] L'objectif du cours d'aujourd'hui, c'est que nous espérons qu'au moment où vous sortirez tous de cette salle de conférence aujourd'hui, vous aurez une compréhension de base de l'intelligence émotionnelle, de ce qu'elle est, etc. que vous pouvez l'utiliser dès aujourd'hui et qui peut commencer à changer votre vie. »²⁰

Il s'agit de contrôler ses émotions pour être plus efficace au travail ; ici la réussite pourrait être tout aussi bien extrinsèque et viser plus d'argent, un meilleur statut ; comme intrinsèque, mais il n'y a pas de cadrage éthique à ce sujet. L'aide à autrui n'est pas conçue comme consistant à libérer les autres de leurs souffrances, être dans la compassion, mais comme un moyen d'atteindre des objectifs pour soi, professionnels. De plus, il s'agit d'aider des gens « comme soi », ce qui paraît discriminatoire, et encore une fois tout à l'opposé par exemple de l'éthique bouddhiste de la méditation où tout le vivant et le non-vivant sont considérés avec importance et gratitude, y compris ses propres ennemis ou encore les animaux considérés comme « nuisibles ». Là, il s'agit de changer la vie pour soi, par soi, et non pour servir par son attitude des objectifs universalistes. Il y a là un renversement : se changer pour mieux servir ses propres intérêts et asservir les autres à soi.

L'intelligence émotionnelle, travaillée *via* ces méditations néolibérales de pleine conscience, est vendue non comme une façon d'être mieux dans la vie avec les autres, d'être plus connecté et en relation, mais de faire des ventes :

« L'intelligence émotionnelle présente au moins trois avantages pour vous et votre organisation. La première, sans surprise, est qu'elle crée les conditions d'une performance de travail exceptionnelle. Ce n'est pas vraiment surprenant, en particulier dans les rôles ou les emplois qui nécessitent une interaction avec, disons, les clients. Cela représente donc des ventes. »²¹

19 Plaquette d'information du programme <https://integralvision.fr/siy/> et <https://integralvision.fr/siy/wp-content/uploads/2020/01/siyli-2020.pdf>

20 An Introduction to the 'Search Inside Yourself' Program, Developed at Google, Chade-Meng Tan <https://mindfulnessexercises.com/free-online-mindfulness-courses/search-inside-yourself-program-developed-at-google/>

21 An Introduction to the 'Search Inside Yourself' Program, Developed at Google, Chade-Meng Tan <https://mindfulnessexercises.com/free-online-mindfulness-courses/search-inside-yourself-program-developed-at-google/>

La relation positive avec autrui n'est visée que pour servir des objectifs extrinsèques de profit, ce qui donc au final ne peut que la rendre qu'hypocrite. Qu'il y ait des séances nombreuses de méditation ou non, les relations ne sont vraiment agréables que lorsqu'elles sont menées pour elle-même.

L'intelligence émotionnelle²², comme l'intelligence cognitive (celle mesurée avec le QI) n'est pas intrinsèquement synonyme de sagesse et d'altruisme : on peut effectivement avoir des fortes compétences socio-émotionnelles et les mettre au service de l'exploitation, de la manipulation, de son égoïsme.

On a d'ores et déjà plusieurs problèmes qui apparaissent :

- La pleine conscience est « extrinséquisée » c'est-à-dire qu'il lui est mis des aspirations extrinsèques.
- Les exercices de pleine conscience sont transformés de façon à se centrer sur son ego.
- L'empathie, les bonnes relations sociales, l'altruisme ne sont perçus que de façon instrumentale, pour être au service d'aspirations extrinsèques égoïstes.

On voit déjà qu'on est à l'opposé de l'éthique bouddhiste et même d'une éthique un tant soit peu altruiste. La centration sur l'extrinsèque s'oppose aussi à une motivation autodéterminée et le bien-être qui lui serait associé.

Cependant, il y a des torsions encore plus anti-éthiques et plus graves, par exemple concernant la notion de stress ; ici c'est Gelles, un journaliste du *New York Times* pratiquant la méditation qui nous en parle dans l'un de ses ouvrages sur le sujet :

« Kabat-Zinn a sagement décidé de mettre le stress au centre de ses efforts [pour la création des programmes de pleine conscience] pour attirer l'attention des masses. »²³

Kabat-Zinn a été l'un des premiers à importer la méditation dans le domaine thérapeutique et à l'occidentaliser aux États Unis, dans les années 70. En France, la méditation et ses bienfaits semblent avoir commencé à avoir un écho (hors mouvements New-age) après que le dalaï-lama ait échangé avec des scientifiques, et qu'il y ait eu des recherches donnant des résultats sur les méditants, puis ensuite grâce notamment à des moines bouddhistes comme Matthieu Ricard (qui a une formation scientifique). Il me semble que la pratique de la méditation soit en France beaucoup plus imprégnée de l'éthique bouddhiste et/ou altruiste, également grâce à ces personnalités tels que Thich Nhat Hanh ou encore Fabrice Midal.

Kabat-Zinn a donc tout misé sur le stress (dans l'élaboration de son business), vu non pas comme un problème de société, avec des racines politiques, structurelles, situationnelles, organisationnelles, mais comme étant signe d'une défaillance des individus à le gérer. La méditation est donc ici présentée comme apportant cette compétence.

online-mindfulness-courses/search-inside-yourself-program-developed-at-google/

22 L'intelligence émotionnelle c'est comprendre ses émotions et celle des autres, savoir les exprimer et les écouter, savoir utiliser les émotions ; le terme de *compétence socio-émotionnelles* est également synonyme à cette notion.

23 *Mindful Work, how meditation is changing business*, David Gelles, 2015

Ce qui est étonnant, c'est que dans ces discours néolibéraux, d'un côté, il ne semble pas y avoir de déni de leur part que le stress a des causes d'abord extérieures, comme nous le dit Gelles :

« Le travail, en particulier, semble nous empêcher de dormir la nuit. Selon l'*American Psychological Association*, les trois principales causes de stress sont l'argent, le travail et l'économie [*des problèmes avec un ancrage presque complètement externe, liés à des facteurs extérieurs non contrôlables*]. 69 % des employés déclarent que le travail est une source importante de stress, 41 % des personnes disent se sentir généralement tendues ou stressées pendant la journée de travail, et plus de la moitié des employés disent que le stress réduit leur productivité. »²⁴

On pourrait donc en conclure qu'il y a un problème entre ce que demande le monde du travail et les personnes. En conséquence, on pourrait se dire qu'une bonne démarche de pleine conscience serait de prendre conscience des facteurs de stress, par exemple provenant du travail, et d'agir pour changer ces facteurs : par exemple, faire en sorte de militer ou de négocier pour que l'organisation change ses rythmes épuisants, ou agir pour qu'il y ait davantage de pauses, baisser les exigences de productivité ou embaucher plus de personnes, etc. La méditation permettrait d'affûter ces motivations à changer le monde, à trouver du courage de le faire, comment le faire, à être pleinement présent pour diminuer les souffrances, etc. Mais ce n'est pas ici leur interprétation.

« Le stress est une réponse à la perception d'une menace réelle ou imaginaire pour votre corps ou votre ego »²⁵

Donc la pleine conscience permettrait de se poser et de distinguer s'il y a menace réelle ou imaginaire. Si elle était imaginaire, effectivement, l'opération pour enlever son stress serait sans doute terminée ; mais si elle était réelle, alors il y aurait une autre réflexion sur les actions à envisager à l'extérieur.

Cependant Gelles, suivant le programme et les visions du monde de Kabat Zinn, évince étrangement l'idée que l'individu puisse faire face à des menaces réelles demandant non pas juste le calme de l'esprit, mais une action à l'extérieur ; il n'envisage pas non plus que les entreprises causent par leur forme d'organisation et attentes trop élevées ce stress, mais au contraire fait comme si elles étaient malheureusement victimes de la mauvaise gestion mentale des personnes :

« Selon l'Organisation mondiale de la santé, le stress coûte aux entreprises américaines jusqu'à 300 milliards de dollars par an, en grande partie sous la forme de coûts de santé plus élevés. Dans un article de la Harvard Business School, les professeurs Michael Porter, Elizabeth Teisberg et Scott Wallace ont déclaré que les employeurs américains dépensent souvent deux à trois fois plus pour les coûts indirects des soins de santé - productivité réduite, jours de maladie et absentéisme - qu'ils ne le font sur les paiements réels pour les

²⁴ *Mindful Work, how meditation is changing business*, David Gelles, 2015

²⁵ *Mindful Work, how meditation is changing business*, David Gelles, 2015

soins de santé. Leur recommandation : que les entreprises « mettent en place une approche agressive du bien-être, de la prévention, du dépistage et de la gestion active des maladies chroniques »²⁶

On voit un premier retournement néolibéral du problème : plutôt que de repenser leur fonctionnement en profondeur, leurs modes d'organisation, leurs structures, leurs visées, accuser les pressions hiérarchiques, l'exploitation, la manipulation, on leur demande de mettre en œuvre des politiques (« agressives »...) pour évincer les symptômes « coûteux », mais sans parler de changer ce qui les provoque. C'est comme si les habitants d'une ville étaient continuellement malades à cause d'un système d'eau courante défaillant, que tout était fait pour les guérir afin qu'il puisse continuer à travailler, mais que personne ne pensait à reconstruire le système d'eau courante afin qu'il n'empoisonne les habitants. On s'attaque aux symptômes sans traiter la maladie, ce qui ne guérit rien du tout et perpétue le problème. On maintient le statu quo tout en faisant en sorte que les conséquences soient moins graves, moins visibles.

Directement après ce passage, voici ce qui suit :

« Mais malgré toutes ces discussions sur le stress, nous examinons rarement ses causes profondes. Si le stress résulte d'une pensée incontrôlable, la solution, il va de soi, consiste à apprendre comment, sinon contrôler nos pensées, du moins ne pas les laisser nous contrôler. William James en savait autant lorsqu'il a dit : « La meilleure arme contre le stress est notre capacité à choisir une pensée plutôt qu'une autre. »

C'est là que la pleine conscience entre en jeu. Le stress ne nous est pas imposé. C'est quelque chose que nous nous imposons. »²⁷

²⁶ *Mindful Work, how meditation is changing business*, David Gelles, 2015

²⁷ *Mindful Work, how meditation is changing business*, David Gelles, 2015

L'internalité allégeante

Qu'est-ce que c'est ?

L'**internalité allégeante** est une norme concernant les attributions causales ; quand on juge, explique, enquête sur un phénomène, on va par norme sociale (surtout en occident et lorsqu'on a un statut favorisé dans la société), parce que c'est bien vu, donner prioritairement des explications à la fois interne et allégeante :

Internalité



Il s'agit préférentiellement de situer la responsabilité des événements, faits de façon interne à l'individu, autrui au soi. « C'est de ma faute », « c'est de sa faute », « c'est de la faute de ce groupe d'individus »
A l'inverse, l'**externalité** consiste à attribuer les causes des événements à l'extérieur de l'individu (« c'est un manque de chance » « dès fois, ce sont des choses qui arrivent »)

Définition de **Beauvois et Dubois** :

« la norme d'internalité se définit comme la valorisation sociale des explications des comportements aussi bien que des renforcements qui accentuent le rôle causal de l'acteur »

Allégeance



Il s'agit préférentiellement d'ignorer dans ces explications/jugements/appréciations la responsabilité des environnements sociaux distaux. « s'il y a du chômage, c'est parce que les gens ne font pas d'efforts » (est ignoré ici le contexte économique par exemple, qui est un environnement social distal)
A l'inverse, la **non-allégeance** consiste à intégrer dans ces explications la responsabilité des environnements sociaux « Il y a du chômage à cause du contexte économiques »

Définition de **Gangloff** : « la norme d'allégeance est la valorisation d'individus, qui ce de manière interne ou externe excluent dans leurs explications de ce qui leur arrive ou de ce qu'ils font toute responsabilité critique de l'environnement social »

Différents profils d'attribution des causes

1. étant le plus accepté dans la société, et 4. le plus rejeté

1. L'interne allégeant



expliquera par exemple un de ces retards (dû à une grève des transports) comme « j'ai été en retard parce que je me suis mal organisé » ou encore « j'ai été en retard parce que les gens sont irresponsables et font toujours grève pour un rien », ce qui le fera généralement bien percevoir par l'environnement social.

2. L'externalité allégeante



consiste à situer de façon externe la responsabilité des événements, mais sans parler de la responsabilité des environnements sociaux « j'ai été en retard parce que je n'ai pas eu de chance »

3. L'externalité non-allégeante

consiste à situer de façon externe la responsabilité des événements tout en intégrant la responsabilité des environnements sociaux « j'ai été en retard car manque de chance, il y avait une grève aujourd'hui »



4. L'internalité non-allégeante

consiste à situer de façon interne la responsabilité des événements tout en intégrant la responsabilité des environnements sociaux : « j'ai été en retard car le gouvernement est injuste envers les salariés du transport ». faire preuve d'internalité non-allégeante provoque le rejet par les environnements sociaux.



Sources : L'allégeance: un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle, Lionel Dagot and Denis Castra ; La norme d'internalité et le libéralisme, Nicole Dubois ; Les illusions libérales, individualisme et pouvoir social. Jean-Léon Beauvois ; La soumission librement consentie, Robert-Vincent Joule, Jean-Léon Beauvois ; Des attitudes aux attributions, sur la construction de la réalité sociale J.C Deschamps et J.L Beauvois ; L'internalité et l'allégeance considérées comme des normes sociales: une revue Bernard Gangloff ; De quelques variables modulatrices des relations entre croyance en un monde juste, internalité et allégeance: une étude sur des chômeurs, B. Gangloff, S. Abdellaoui et B. Personnaz ; La norme d'internalité, un concept de psychologie sociale libérale? Odile Camus ; Les cahiers psychologie politique. L'internalité et l'allégeance considérées comme des normes sociales: une revue ; La croyance en un monde du travail juste et sa valorisation sociale perçue - Cairn.info

Il y a là un déni à la fois des menaces réelles que les personnes saisissent avec justesse lorsque leur corps et leur esprit stressent, mais en plus il y a une culpabilisation de ces personnes : ce seraient elles-mêmes qui se stresseraient, pire qui se l'imposeraient. Et ce serait cela la cause la plus profonde du mal-être des personnes : leur incapacité à se gérer, à se contrôler. Les causes économiques, politiques, les phénomènes distaux qui créent pourtant les conditions de stress (Gelles aborde par ailleurs le stress que cause le réchauffement climatique par exemple, en parle comme d'une menace réelle) sont totalement évincées par cette idée que ce serait nous qui nous l'imposerions. La médiation, pratiquée dans ce contexte idéologique (qui se dit « neutre » et « apolitique », une habitude courante chez les néolibéraux ou individus inconscients d'être sous la domination d'une idéologie dans leur propos), tend à être un exercice de conditionnement à **l'internalité allégeante (voir schéma page précédente)** : c'est-à-dire que plutôt que de se libérer des illusions de l'ego, plutôt que de penser les phénomènes de manière interdépendante, plutôt que d'être dans la compassion universaliste, il va s'agir d'exercer l'individu à centrer les causes des problèmes qu'il subit sur lui-même (l'internalité ; « c'est de ma faute » ou « untel n'a pas fait assez d'effort, c'est de sa faute ») et dénier tous les facteurs propres aux environnements sociaux (l'allégeance : les environnements sociaux, les structures, les systèmes, les organisations, les situations sont absentes des discours en tant que responsable de quelque chose de négatif), afin que l'individu soit plus efficace et « engagé » au travail, autrement dit plus malléable, moins résistant, moins critique.

Concrètement ici, la phrase « le stress est quelque chose que les gens s'imposent » de Gelles est interne (c'est la faute des gens) allégeant (ignorance active des causes environnementales du stress). Alors que cela pourrait être perçu par exemple de façon interne non allégeant « le stress que les gens essayent de combattre est dû aux conditions de travail » (on reconnaît la volonté des gens de se débarrasser du stress, on reconnaît ces causes premières qui proviennent de l'environnement social).

C'est pourquoi des pratiquants bouddhistes et auteurs commencent à donner des avertissements sur ce qui est parfois nommé la « McMindfulness » : ces critiques n'ignorent pas les bienfaits des programmes occidentalisés de la pleine conscience sur l'anxiété, la dépression par exemple. Les recherches en témoignent largement, il y a des bienfaits thérapeutiques évidents. Mais le contexte, le cadre idéologique dans lesquels ont cours parfois ces exercices portent à nous inquiéter vivement.

Le théologien David McMahan compare la méditation de la pleine conscience à « une éponge sèche » qui s'imbibe de ce qui est disponible dans son environnement culturel. En occident donc, il y a l'individualisme, la performance, les visées extrinsèques... Et en conséquence, les exercices n'ont pas d'effet sur l'empathie et l'altruisme des personnes excepté lorsqu'il s'agit de programmes explicitement centrés sur l'amour altruiste ou la compassion. Cette métaphore de l'éponge sèche semble assez solide lorsqu'on voit les études de la pleine conscience sur des profils particuliers : par exemple des narcissiques qui ont suivi un programme de pleine conscience, ont été moins empathiques qu'il ne l'était auparavant (notamment sur la dimension de l'empathie cognitive, prendre la perspective de l'autre en y réfléchissant). Les chercheurs pensent que leurs méditations étaient peut-être faites d'autovalorisation, qu'ils se concentraient encore plus sur eux même durant ces temps²⁸.

Matthieu Ricard a lui aussi du publier un billet pour rappeler que les exercices de pleine conscience

28 Ridderinkhof, Bruin, Brummelman, Bögels (2017) <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15298868.2016.1269667>

doivent viser la bienveillance, sans quoi ils perdent sens :

« Un enseignant peut laisser de côté un élément important dans sa présentation ou sa méthode. Lorsque la bienveillance et la compassion ne sont pas présentes dans la pratique, il y a toujours un risque d'utiliser la pleine conscience essentiellement comme un outil visant à augmenter la concentration, et se focaliser directement sur des objectifs qui peuvent être questionnés du point de vue éthique. [...] Il est un peu trop optimiste de croire que la pratique de la pleine conscience suffira à vous transformer automatiquement en une personne plus bienveillante.

Un esprit calme et clair n'est pas en soi une garantie pour un comportement éthique. Il peut y avoir des snipers ou des psychopathes dans la pleine conscience qui vont maintenir un esprit calme et stable. Par contre il ne peut pas exister de snipers ou de psychopathes bienveillants. [...] Afin de protéger la pratique de la pleine conscience de toutes les déviations possibles, on a besoin d'y mêler dès le départ un fort ingrédient altruiste. Nous avons donc besoin de faire systématiquement référence à la « pleine conscience bienveillante ». [...] **Pour avoir un effet pleinement transformateur, la révolution de la pleine conscience doit aller de pair avec une révolution altruiste.** »²⁹

Si l'on résume les signaux critiques de la néolibéralisation de la pleine conscience, qui vise l'éthique du marché plutôt qu'une éthique altruiste, on trouve l'inverse du cadre bouddhiste :

²⁹ <https://www.matthieuristicard.org/blog/posts/la-pleine-conscience-bienveillante>

Les signaux de néolibéralisation d'un contenu

Avec l'exemple du champ détourné de la méditation pleine conscience



il y a centration sur l'ego, l'individu

Par exemple, à la place de parler de présence dans le monde, d'écoute, de lien avec le monde, les formulations induisent qu'il s'agit de se regarder soi, de regarder en soi, de s'améliorer soi, de se contrôler/se maîtriser soi, de s'augmenter soi, d'être en meilleure interaction avec autrui pour mieux que les relations servent le moi.



il est extrinséqué

C'est-à-dire qu'il y est accroché des finalités extrinsèques : par exemple, cela va servir à faire des ventes, « réussir », être plus productif... Il n'y a peu de finalités intrinsèques qui y sont vantées, comme l'appréciation du contenu en lui-même, être plus présent au monde ou dans les relations, pour elles-mêmes.



il y a allégeance

C'est à dire ignorance active du poids des environnements sociaux pour tout centrer sur l'individu. Par exemple, le stress serait selon les allégeants dû à l'hyperactivité mentale de l'individu, qui se l'imposerait. Mais généralement c'est dans l'absence de référence aux environnements, aux situations, aux contextes qu'on remarque ce problème. Parfois le statu quo concernant les structures sociales est vanté ; Meng, le créateur du programme de pleine conscience de Google dit que « la pleine conscience peut augmenter mon bonheur sans rien changer d'autre ». La vision en interdépendance, systémique, est absente.



il y a renforcement de l'internalité allégeante

Cela couple les points précédents, tout est à la fois centré sur l'individu, son ego et tout ce qui est lié à l'environnement social est absent ou mis à distance. Par exemple, dans les programmes néolibéraux de pleine conscience, il y a un aveu que le stress est lié au monde du travail, mais la solution selon eux n'est pas de changer le monde du travail, mais se changer soi, pour mieux absorber le stress.



il y a un détournement de l'altruisme

L'empathie, l'altruisme, la prosocialité, la compassion/l'autocompassion, les bonnes relations sont instrumentalisés au profit d'aspirations extrinsèques, ou encore centrés uniquement sur l'individu (autocompassion, mais pas de compassion générale) voire sont absents des exercices.

Sources : *Foutre-tout la paix*, Fabrice Midal, 2017 ; *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013 ; *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolt, 2013 ; *Handbook of Mindfulness, culture, context and social engagement*, de Ronald Purser, David Forbes, Adam Burke, 2016 ; *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Steptoe, L. Brown Monica C. Worline, 2017 ; *Handbook of Ethical Foundations of Mindfulness*, Steven Stanley, Ronald E. Purser, Nirbhay N. Singh (2018) ; *McMindfulness*, Ronald Purser 2019 ; *La thérapie cognitive basée sur la pleine conscience pour la dépression*, Z.V. Segal, M.G. Williams, J.D. Teasdale, 2015 ; *Introduction à la pleine conscience*, Estelle Foll, 2016

On peut ajouter qu'en plus, ces groupes de pleine conscience se mettent au service d'entreprises dont les objectifs, les actions sont très discutables niveau éthique³⁰, incluant de la malhonnêteté ou des trafics pour ne pas payer les impôts, ayant un impact grave sur l'environnement (social ou non), ayant un management discutables, alimentant de fortes injustices et une très mauvaise distribution des profits.

Ces points peuvent être considérés comme des signaux d'alerte : évitez des programmes qui tendent à tomber dans ces travers. Et si au contraire, ces points sont inversés, c'est-à-dire que le programme cultive un détachement de l'ego, une conscience systémique (interdépendance entre les vies, le monde, connexion de tout avec tout) de la nature des problèmes et souffrances, qu'il est interne non allégeant, à finalité intrinsèque, met en valeur la compassion, l'altruisme, la bienveillance, c'est plutôt bon signe.

30 Dans « McMindfulness » de Ronald Purser, il cite par exemple Ford, Monsanto, Google

4. La pleine conscience est-elle un cheval de Troie dans le monde néolibéral ?

Aujourd'hui, on inspecte les fins néolibérales d'un programme de « pleine conscience » de Google ou plutôt, selon leurs termes, un programme « de conditionnement à la performance ».

Précédemment nous avons vu ce qu'était la pleine conscience, et ces différents programmes pour l'entraîner, allant des exercices s'intégrant dans une éthique bouddhiste, ou encore à visées thérapeutiques ; Mais nous avons découvert que des programmes de pleine conscience étaient aussi néolibéralisés, avec des visées extrinsèques pour rendre l'individu plus productif, et finalement complètement à l'opposé des valeurs et des pratiques contemplatives habituelles (altruisme, compassion, absence d'ego, notion d'interdépendance...) ; autrement dit, les programmes étaient néolibéralisés, extrinséquisés.

Mais si cette néolibéralisation n'était qu'une façade et, qu'au fond, le champ de la pleine conscience était plutôt un cheval de Troie (notamment de la compassion) qui aurait réussi la prouesse de s'infiltrer et de modifier de l'intérieur les sphères les plus égocentrées ?

La pleine conscience, néolibéralisée, libératrice malgré tout ?

On pourrait dire que les exemples américains de Gelles (par exemple son interprétation que le stress serait dû aux faiblesses des gens à le gérer) ou du programme de Google (SIYLI) sont tirés de leur contexte, ou que l'aspect néolibéral est le fruit de maladroites ponctuelles ; ou encore que, même s'ils sont apparemment dans l'internalité allégeante (cf image ci-dessous) dans leurs discours et programmes, l'exercice même de pleine conscience, qui est d'observer sans jugement, est au fond hors sujet de cette idéologie, voire s'y oppose. Après tout, l'exercice serait encore plus réussi si, même dans un background néolibéral, l'exercice avait cette puissance critique d'en rejeter les illusions et de libérer les personnes. On pourrait même y voir là une stratégie type *cheval de Troie*, où les formateurs et diffuseurs de la pleine conscience vendraient volontairement leur programme sous un emballage néolibéral afin de séduire les dominants, de les rassurer, car ils savent pertinemment que l'exercice lui-même, intrinsèquement, libère des illusions du néolibéralisme et leur permettra de mettre progressivement un frein aux actions non éthiques. Le but serait donc d'amener des dominants, des exploités, à abandonner tout simplement leur course à l'extrinsèque, et l'emballage néolibéral serait un leurre pour les séduire. Au fond, la pleine conscience leur offrirait l'inverse, à savoir la vraie compassion, l'abandon des aspirations extrinsèques, bref un changement paradigmatique.

La stratégie du cheval de Troie est effectivement avouée comme telle par certains instructeurs de la pleine conscience, comme le rapporte Ronald Purser, qui a assisté à une présentation de Jeremy Hunter, directeur de l'*Executive Mind Leadership Institute* :

« Hunter a ensuite raconté l'histoire de Mirabai Bush, qui a initié les gestionnaires et les scientifiques de Monsanto à la pratique de la pleine conscience dès 1996. Après une retraite d'entreprise, un scientifique haut placé s'est plaint : *"J'ai réalisé que nous créons des produits qui tuent la vie. Nous devrions créer des produits qui soutiennent la vie."* Après nous avoir raconté cette anecdote déchirante, Hunter a concédé : *"C'est un long voyage entre une vision personnelle comme celle-ci et un changement à grande échelle, mais au moins nous pouvons dire que la pleine conscience commençait à servir comme une technologie disruptive au sein de l'entreprise."* Peut-être. Ou peut-être que le scientifique s'est arrêté de désespoir. [...] L'argument de Hunter est fondamentalement qu'une transformation significative commence de l'intérieur. Si l'on peut changer d'état d'esprit pour être plus pacifique et plus compatissant - et d'autres font de même - des changements à plus grande échelle suivront naturellement. [...] Les consultants en pleine conscience aiment utiliser cette position pour rester apolitiques, ce qui a peu d'impact sur les causes institutionnelles de la souffrance. »³¹

Cependant l'aspect « cheval de Troie » ici vanté est assez clair dans sa visée de plus d'éthique, contrairement à ce que Purser nous raconte de la stratégie du programme de Google ; Ronald Purser rapporte ici les propos de Richard Fernandez, PDG du *Search Inside Yourself Leadership Institute* lors d'un atelier sur comment vendre un programme de pleine conscience à une entreprise :

« Il a commencé par raconter l'histoire d'un rival. *"La carte de visite de ce vendeur a un logo représentant un mandala bouddhiste tibétain et le logo apparaît sur toutes leurs diapositives PowerPoint"*, a-t-il dit avec incrédulité. *"Non ! Non !"* a souligné Fernandez. *"C'est un non ! Non !"* sur un ton grondant, il a averti le public : *"Vous ne voulez pas avoir d'artefacts provoquant des allergies"*. Il nous a dit d'examiner son document : un plan pour vendre des programmes d'entreprise. *"Il s'agit d'avoir le bon langage !" [...]. Il s'agit de créer une marque convaincante !* », a-t-il déclaré. C'est pourquoi il a appelé sa startup *Wisdom Labs*. »³²

Il s'agit donc en premier lieu d'évincer ce qui rappellerait les origines bouddhistes :

« *La pleine conscience n'est pas bouddhiste* », a poursuivi Fernandez. Sa manière animée donnait l'impression qu'il voulait ajouter un « Merde ! », mais s'abstint. Puis il a légèrement reculé. « *Eh bien, bien sûr, je dois donner du crédit là où le crédit est dû... beaucoup de ces idées et pratiques sont venues du bouddhisme. Mais ce que nous faisons n'est pas bouddhiste.* » Et au cas où nous aurions encore des doutes : « *Écoutez, vous pouvez trouver la pleine*

31 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

32 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

conscience dans les traditions védique, taoïste, quaker et chrétienne », a-t-il dit. « Les bouddhistes n'ont pas le monopole de la pleine conscience ».

La plupart des bouddhistes que je connais, moi y compris, n'ont aucun problème avec l'adaptation de la pleine conscience à des fins laïques et cliniques. Il ne s'agit pas d'un problème de propriété intellectuelle, mais de vérité dans la publicité. [...] ³³

L'absence de lien au bouddhisme est ici donc un argument marketing :

« Tout est une question de marque et de positionnement », a-t-il déclaré lors de la conférence. « Oui, nous devons rendre hommage là où le mérite est dû, mais nous visons un travailleur plus productif, pas un éveil spirituel ». ³⁴

L'aveu des finalités extrinsèques des programmes est ici assez clair, cependant Fernandez revient dessus rapidement :

« Je veux dire, oui, je peux voir comment cela pourrait devenir une sorte de quête non éthique centrée sur le profit ³⁵ si l'accent est mis sur le produit et les performances, mais c'est ainsi que nous devons le positionner - pour attirer l'attention des cadres supérieurs. Et parfois, nous disons que des travailleurs plus heureux sont plus productifs. » ³⁶

Il serait donc extrinséquant par stratégie, pour convaincre les entreprises de suivre les programmes, mais au fond le programme ne viserait pas cela. Cependant, le discours est ambivalent, il est difficile de voir si c'est une stratégie cheval de Troie de pleine conscience dans le monde néolibéral ou si au contraire c'est l'extrinsèque, la volonté de profit qui s'est au contraire fait cheval de Troie dans la pleine conscience.

« [Fernandez] *Nous ne parlons même pas de nos formateurs comme des enseignants de pleine conscience, mais comme des "experts en la matière" - c'est beaucoup plus facile à entendre* », a-t-il déclaré. Puis, dans le même souffle, il a changé de cap. « *Vous savez, un professeur de pleine conscience compétent a besoin d'une lignée* ». Il y a quelques minutes, il semblait catégorique que les lignées traditionnelles n'étaient pas pertinentes. Pourtant, ici, il essayait d'utiliser l'image de marque bouddhiste pour paraître plus « compétent ». Au déjeuner, Fernandez a même révélé qu'il avait un professeur bien connu : le moine bouddhiste zen vietnamien Thich Nhat Hanh. ³⁷

33 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

34 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

35 « *mean, yeah, I can see how this could become sort of mercenary if the focus is all on product and performance, but this is how we have to position it — to get senior managers » attention. And sometimes we do say that happier workers are more productive.* » J'ai traduit le terme « mercenary » par « quête non éthique centrée sur le profit » car ce terme de mercenaire veut dire « personne ou comportement principalement soucieux de gagner de l'argent au détriment de l'éthique ».

36 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

37 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

Il y a des paradoxes importants dans le discours ; et concernant ce fait de ne pas appeler la pleine conscience, voici comment il disait la nommer devant les entreprises clientes des programmes :

« Formes fondées sur des preuves de conditionnement mental pour la résilience, le bien-être et la haute performance durable », a-t-il déclaré [Fernandez]. Quoi ? Je lui ai demandé de le répéter (la seule fois où j'ai parlé pendant la session). Il a répété avec un sourire espiègle : « Formes fondées sur des preuves de conditionnement mental pour la résilience, le bien-être et la haute performance durable ». Il s'est arrêté. «Vous voyez, c'est ainsi que nous effectuons la traduction. Nous savons que c'est le Dharma³⁸, mais ce n'est pas le cas. »³⁹

Donc les entreprises qui adhèrent à ces programmes ont dans l'espoir que leurs employés soient mieux conditionnés – autrement dit manipulés – pour aller mieux, fonctionner mieux dans leur entreprise ; à noter que la résilience, dans sa définition néolibérale, est souvent tordue et redéfinie comme la capacité à supporter les changements violents, les événements négatifs, les problèmes et pouvoir s'en relever quand même. Or le concept de résilience en psychologie porte sur les problèmes pour lesquels l'individu ou la structure sociale ne pourrait rien, c'est-à-dire une forte adversité pour laquelle il y a une réelle impuissance, (mort de proches, maladies graves, accidents, catastrophes naturelles, guerres...). En entreprise, les problèmes sont en principe gérables avant d'être tellement traumatiques que cela en demande de la résilience. S'il y a un besoin d'être résilient en entreprise, ce serait davantage signe que l'entreprise a mis en place des politiques qui nuisent à l'humain d'une façon injustement violente.

« Fernandez a poursuivi : “Nous ne parlons jamais de la compassion ou de l'empathie au début - cela ne se vendrait jamais. Nous faisons en quelque sorte un cheval de Troie et nous nous y faufilons plus tard après avoir obtenu une certaine validation du programme”, a-t-il déclaré. “Et tout notre truc, c'est vraiment comment faire cette fonction de traduction des termes sans perdre l'intégrité du dharma”.

[...] “Vous savez, certaines personnes craignent que la pleine conscience ne tombe dans le piège du business”. Vague de rires dans le public. “Eh bien, je l'espère ! »⁴⁰

Comment interpréter ces propos ? Difficile de croire à un cheval de Troie pour injecter de la compassion dans les entreprises, on voit davantage une transformation de la pleine conscience en business, qui se sépare progressivement de ses attributs éthiques, par le langage d'abord. La compassion n'est pas proposée aux entreprises clientes comme un objectif, elle n'est pas travaillée pour elle-même :

38 L'enseignement bouddhiste

39 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

40 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

elle est déformée pour devenir un moyen, un outil pour augmenter la performance ; elle doit permettre d'augmenter les profits.

« Son plaidoyer pour mêler la pleine conscience à une quête de profits des entreprises n'est pas une anomalie. L'ensemble du mouvement est imprégné de ce type de libertarianisme spirituel, fournissant une justification humaniste à l'exploitation. [...] Des consultants comme Fernandez croient sincèrement au « capitalisme conscient ». Leur sincérité fait d'eux des missionnaires de pleine conscience au service du pouvoir des entreprises. En tant que serviteurs, ils remplissent une fonction idéologique importante : mystifier et maintenir les hiérarchies capitalistes avec le libertarianisme crypto-bouddhiste (connu sous le nom de « pleine conscience »). S'attaquer à la cupidité et à la corruption ne serait pas seulement moins lucratif, cela minerait leur mission : diffuser la pleine conscience, un individu à la fois, pour déclencher une transformation au sein de l'entreprise. Jusqu'à présent, la principale chose qu'ils ont changé est le sens de la pleine conscience, qui est maintenant néolibérale. »⁴¹

Cependant on pourrait se dire encore que malgré tout, il reste un espoir que le cheval de Troie de la compassion, même dans ces programmes ultra néolibéralisés, produisent des fruits autres que ceux liés au business, que les personnes vont peut-être s'approprier la compassion pour elle-même comme fin, ou seront davantage pleinement conscientes. Nous inspecterons les éléments de compassion de ces programmes dans la future partie lui étant consacrée.

L'idéal pour trancher quant à l'efficacité de ce cheval de Troie (l'efficacité étant ici entendue comme la bienveillance, la compassion, la conscience au sens extensif), serait de voir des personnes qui, par la suite de ces programmes, changent leur environnement, en devenant en quelque sorte plus révolutionnaires sur les structures sociales, en changeant les politiques, les visées. Les chercheurs eux-même⁴², étudiant les effets de la pleine conscience, imaginent que la finalité d'une pleine conscience éthique, dans un environnement nuisible, provoquerait un rejet de cet environnement :

« Nos résultats montrent que les individus plus pleinement conscients [*mesure par questionnaire MAAS*] sont moins susceptibles d'être motivés par des motifs contrôlés [*liés à l'extrinsèque*], tels que les récompenses financières extrinsèques, la reconnaissance sociale ou des formes subtiles de coercition tels que le recours à la culpabilité, la honte ou la pression sociale. Cela soulève la question de savoir si, pour les personnes vivant ou travaillant dans des environnements relativement contrôlants [*autoritaire et/ou extrinséquisé*], les interventions de pleine conscience pourraient les conduire à être moins motivées et, par conséquent, plus désengagées, à la suite d'une intervention de pleine conscience. »⁴³

41 *McMindfulness*, Ronald Purser, 2019

42 Donald, Bradshaw, Ryan, Basarkod, Ciarrochi, Duineveld, Guo, Sahdra (2019)

43 *Mindfulness and Its Association With Varied Types of Motivation: A Systematic Review and Meta-Analysis Using Self-Determination Theory*



Le problème, c'est que généralement les études se centrent sur les individus, leurs mesures, et non sur l'environnement social, ou encore sur le rapport des individus avec le milieu social. Comme le suggèrent ici les chercheurs, une mesure intéressante serait de voir si un lieu de travail « autoritaire » serait perçu comme démotivant par les personnes pleinement conscientes, ce qui montrerait donc le pouvoir de l'intervention d'agir réellement sur une conscience plus étendue. Bien qu'il n'y ait pas d'étude sur les environnements sociaux et leurs changements après les programmes de pleine conscience, nous verrons la prochaine fois une étude qui permet néanmoins d'avoir un aperçu de ce que font ces programmes sur les cadres supérieurs.

Donald, Bradshaw, Ryan, Basarkod, Ciarrochi, Duineveld, Guo, Sahdra (2019)

5. Comment les dirigeants d'entreprise se transforment après un programme de pleine conscience ?

Précédemment, nous avons exploré ce qu'était la pleine conscience, nous avons vu que des auteurs alertaient quant à la néolibéralisation de ce nouveau champ. Cependant un espoir restait : et si l'exercice de pleine conscience, notamment sa compassion injecté en son sein comme cheval de Troie, apportait néanmoins de lui-même quelque chose ? Aujourd'hui, nous voyons une analyse des résultats de ces programmes sur des dirigeants d'entreprise.

Des dirigeants pleinement conscients ?

Une recherche de 2019 (Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers⁴⁴) a étudié via des entretiens ce que pouvaient retirer des dirigeants de ces programmes de pleine conscience au travail ; certes cela ne mesure pas l'activisme ou un empuissantement⁴⁵ se traduisant en actes révolutionnaires, mais cela permet de voir si la vision néolibérale a été débunkée grâce à ces exercices de pleine conscience, ou non. Évidemment, il serait aussi légitime de se demander si ces programmes pourraient augmenter ce conditionnement néolibéral mais l'étude ne porte pas sur cette question. Elle nous donne cependant quelques pistes de réflexions à ce sujet.

Dans cette étude, il ne s'agit pas du programme de Google, mais du WMT (*Workplace Mindfulness Training*) qui a eu lieu pendant 10 semaines à destination de 13 cadres « leaders » (donc haut gradés, dirigeants avec du pouvoir), dans les domaines de la chimie, de la technologie et en éducation supérieure. Comme d'habitude, il s'agissait de méditer en groupe (*via* le scan du corps, des exercices de respiration, des méditations sur la compassion et la bienveillance) ainsi que seul chez soi ; faire des exercices en pleine conscience (en mangeant, en faisant des réunions), et il y avait des cours théoriques expliquant les processus sous-tendus à ces exercices. Il s'agissait d'un programme de pleine conscience dit de « seconde génération », qui contrairement à ce qu'on a vu précédemment, réintègre explicitement l'éthique bouddhiste : il a un discours a priori bien moins néolibéral que celui rapporté par les critiques de la McMindfulness.

À la fin du programme, les chercheurs ont donc questionné les participants sur plusieurs points :

44 <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

45 Traduction du terme « empowerment », issu de l'écrivain Alain Damasio, traduction qui nous semble plus représentative qu'autonomisation par exemple.

- « - Quelle a été votre expérience avec l'entraînement à la pleine conscience ?
- Est-ce que l'entraînement a affecté votre leadership ?
 - ... est ce que cela a changé la façon dont vous gériez votre charge de travail ?
 - ... La façon dont vous organisez le travail avec votre équipe ?
 - ... La façon dont vous collaborez avec les autres ?
 - ... votre vision à long terme ?
- Avez-vous expérimenté des effets négatifs de l'entraînement ?
- Comment l'entraînement a-t-il contribué à ces changements ?
- Dans quelle mesure était-il possible pour vous de participer à la formation ? »⁴⁶

Des thèmes communs se sont dégagés de ces entretiens, tout d'abord des effets sur les dirigeants eux-mêmes ; j'ai mis en gras des signaux possiblement imprégnés de davantage d'éthique du marché que d'éthique compassionnelle, cependant ils peuvent aussi formuler les choses de façon néolibérale par croyance que c'est ce que l'intervieweur attend comme réponse, par normativité ou encore par habitude culturelle liée à leur statut supérieur ; lorsque les termes en gras sont les propos des chercheurs, il y a plus de certitude de l'imprégnation néolibérale :

- Ils ont eu moins recours au multitâche :

« J'essaie de parcourir les courriels de manière concentrée et de vraiment finir de les écrire sans rien faire d'autre. **Cela a vraiment créé de la valeur ajoutée** pour gérer ma charge de travail quotidienne ». ⁴⁷

- Ils ont mis un frein aux distractions :

« Je désactive toutes les messageries automatiques [dont leurs notifications], j'éteins même mon téléphone ou le tchat du bureau pour ne pas être dérangé lors d'une tâche difficile (...) Je recevais des e-mails jour et nuit et même les consultais le soir sur mon canapé. (...) C'est un petit changement qui m'a redonné une énorme qualité de vie ». ⁴⁸

- Ils ont mis en place des transitions entre leurs activités, de façon pleinement consciente :

« Je médite dès mon arrivée au bureau (...) pour me vider la tête (...) et pour pouvoir me concentrer sur la première tâche, me familiariser avec ma journée de travail et m'organiser. » Ainsi, **la pratique méditative a été employée afin d'être plus efficace au travail**. Un autre leader a souvent dû se rendre à différents endroits sur son lieu de travail pour assister et diriger des réunions et a utilisé la période de transition pour pratiquer la marche en pleine conscience,

46 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

47 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

48 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

afin d'être mieux préparé pour la prochaine réunion :

« Quand je dois aller d'un endroit à un autre, je fais maintenant attention à ma façon de marcher et à mon état intérieur. Il ne s'agit donc pas seulement de savoir où je dois aller, mais aussi du chemin. (...) Cela me permet de savoir ce que je vais faire ensuite ou de laisser tomber ce qui s'est passé auparavant ». ⁴⁹

- Ils ont été plus attentifs à leurs besoins personnels :

« Quand j'ai un long rendez-vous pénible, puis un collègue arrive et dit: « Je voudrais discuter de nouveau d'une chose importante », maintenant je me rends compte que je suis épuisé - c'est-à-dire un épuisement mental et physique - et ensuite je demande si nous pouvons reprendre le lendemain, si ce n'est pas absolument urgent. »

« C'était donc probablement la première fois depuis de très nombreuses années que je décidais d'avoir besoin d'une pause de 4 semaines cette année et pendant ces 4 semaines je n'ai fait aucune méditation, j'ai juste pris une pause de tout. Et cela a été très utile dans le sens où j'ai eu une sorte de réinitialisation (...) en revenant au travail, je me sentais beaucoup plus motivé, beaucoup plus énergique pour continuer les tâches. » ⁵⁰

- Ils ont amorcé des réflexions critiques sur leurs comportements :

« Typiquement, si vous vous asseyez et criez et criez toute la journée parce que vous n'obtenez aucun retour, vous n'encouragez pas le travail d'équipe dans un sens et vous savez à un certain moment que quelque chose ne va pas. »

Il a en outre décrit le test de différentes approches pour obtenir les retours dont il avait besoin d'une manière plus efficace. Un autre leader a pris à cœur le feedback d'une collègue :

« Récemment, une collègue a présenté quelque chose et m'a demandé un retour. J'ai examiné la chose et l'ai trouvée assez bonne (...). Elle a répondu qu'elle ne s'attendait jamais à un [retour positif] de ma part et qu'elle en était très heureuse. Je dois avoir laissé un impact assez négatif sur les autres s'ils sont si surpris que je leur donne des commentaires positifs. » ⁵¹

L'entraînement à la pleine conscience a eu un effet sur leur rapport aux autres :

- Ils ont appris à écouter avec plus d'attention :

49 Rupperecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

50 Rupperecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

51 Rupperecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

«[Apprendre] l'écoute attentive était très important. Non seulement la pratiquer pendant la formation, mais aussi l'appliquer ensuite. Je suis enthousiaste de voir les résultats que j'obtiens lorsque je me concentre sur la pratique de cette [écoute attentive]. Je pense que [j'ai] même développé une sorte de routine, donc chaque conversation est plus intense, plus consciente ou plus attentive ».

« Plutôt que d'essayer d'imposer mon opinion ou mon approche, j'ai commencé à écouter ce que les gens disaient et comment ils réagissaient réellement »

Enfin, la capacité d'écouter attentivement était perçue comme étant liée à une capacité accrue de voir les choses telles qu'elles sont réellement :

«J'essaie de (faire attention) lorsque je discute avec quelqu'un, surtout lorsqu'il y a une tension avec le sujet, la situation ou la personne. J'essaie d'écouter attentivement, de regarder le visage, de voir ce qui se passe réellement, d'essayer de ne pas construire avec ma propre imagination et hypothèses, extrapolations des choses, juste pour rester sur les faits ».⁵²

- Ils ont modéré leurs réactions émotionnelles :

« Les réunions peuvent devenir assez tendues lorsque les intérêts sont explicitement exprimés. Et j'ai remarqué que je me laissais emporter dans l'émotion par ça. J'ai pu prendre conscience de ces émotions et me dire [à moi-même] « D'accord, je ne me laisse pas impliquer dans ce jeu émotionnel (...) » ou dire « Cette émotion est en partie justifiée et doit être affichée (rires). "C'est une décision beaucoup plus consciente maintenant. »

Une dirigeante a conclu qu'elle comprenait mieux « comment les gens réagissent et pourquoi ils réagissent de cette façon ». Les dirigeants se sentaient moins « effrayés » ou défensifs face à ces expériences d'émotions partagées et ont répondu avec une plus grande ouverture, en s'appuyant sur d'autres compétences telles que l'écoute attentive et le fait de rester présent. Par exemple, un leader a remarqué qu'il était mieux à même de gérer les émotions négatives des personnes :

"[Le leadership] change parce que vous n'aggravez pas la situation. Quelqu'un arrive, est très en colère à propos de quelque chose et ensuite vous réagissez parce que sa colère vous met en colère et ensuite elle devient plus grande qu'elle ne devrait l'être. A la place d'être dans cette escalade, je suis plus attentif à ce que cette personne communique, vous commencez à (...) écouter et petit à petit, ça ne marche pas toujours, mais peut-être que la personne commence à vous écouter aussi et vous abandonnez un peu l'état émotionnel et vous en venez un peu plus aux faits. »⁵³

52 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

53 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

- ils ont appris à être moins critique :

«[Mon équipe et moi] passons beaucoup de temps ensemble dans le même espace et après un certain temps, nous commençons à construire des sortes de préjugés sur les gens sur la façon dont ils feraient quelque chose ou sur la façon dont ils considèreraient quelque chose, et comment les problèmes se développeraient. C'est quelque chose que j'essaie de faire moins, à mon niveau. Je n'arrive pas à le gérer complètement pour ne pas le faire du tout, (...), mais j'essaie de le changer. »

Un autre leader a remarqué que sa tendance à «juger les autres et à placer les gens dans des boîtes [catégoriques] a diminué. Je suis plus attentif et ouvert maintenant ». Et un autre a remarqué qu'en supposant qu'une collègue avait des intentions cachées, il était incapable de l'écouter, mais a pris conscience que son jugement sur cette personne n'était peut-être pas « vrai ».⁵⁴

- Ils ont appris à mettre moins d'implication personnelle :

Autrement dit, à laisser plus de place aux autres, et à moins prendre les choses personnellement :

«Je prends le travail au sérieux, mais je ne me prends plus aussi au sérieux et je ne prends pas ce qui se passe si au sérieux. Il est donc clair que mon travail est toujours fondamental et je l'aborde avec sérieux mais je ne fais pas grand cas des choses »

Se prendre moins au sérieux amène ce leader à se rendre compte que la plupart des incidences n'ont «(...) rien à voir avec moi. Plutôt que de toujours m'apitoyer sur moi-même ou d'avoir l'impression que le monde entier était contre moi, je retourne la situation et commence à comprendre, en fait, ce n'est pas [de moi] du tout. » [...] Un autre leader a partagé qu'en se prenant moins au sérieux, il se sentait plus content et ouvert envers les autres. Cela a ouvert un espace mental pour une prise de conscience accrue des besoins des personnes.⁵⁵

- Ils ont été plus sensibles aux besoins des personnes :

« J'essaie d'être plus conscient de l'état émotionnel ou physique des personnes et de le considérer dans mes actions respectives ».

Par exemple, un leader a été confronté à un stagiaire qui venait de vivre une tragédie familiale. Il en a conclu qu'il était dans l'intérêt du stagiaire de prendre un congé, même si cela entraînerait des retards importants dans son projet »⁵⁶.

54 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

55 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

56 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

- ils se sont mieux adaptés au changement :

« Cette nouvelle information signifiait qu'un projet que je voulais faire avancer allait s'arrêter. Et je pense que j'aurais pris cela beaucoup plus à cœur dans le passé. Cela m'aurait énervé et là, cela n'a pas été du tout le cas. J'ai accepté assez rapidement que nous devions interrompre le projet. »

Il y avait une plus grande tendance à adopter les changements qui étaient nécessaires mais qui pouvaient également poser des risques supplémentaires. Par exemple chez **un leader, ses capacités d'adaptation l'ont aidé à gérer la détresse d'une restructuration technique difficile :**

« Si je m'imagine avoir dû prendre ce genre de responsabilité avant d'avoir suivi le cours, cela m'aurait coûté beaucoup de nuits de sommeil perdues. Maintenant, pas une seule ».⁵⁷

- Ils se sont davantage concentrés sur les solutions à apporter aux problèmes :

« J'ai été informé que la livraison qui devait arriver maintenant avait été retardée de 2 mois. Avant, j'aurais été extrêmement inquiet, en colère. Maintenant, j'aborde cela d'une manière complètement différente. J'essaie de comprendre pourquoi cela s'est produit. Et ensuite, j'essaie de comprendre ce qui va se passer à cause du retard et ce que nous devons faire pour nous y adapter. Ensuite, je regarde pour voir s'il y a des chances que cela se reproduise à l'avenir et si oui, si elles peuvent être évitées. Et sinon, comment s'y adapter. Dans un sens, c'est très systémique et plus détaché, je ne le laisse pas me toucher comme avant. Mais au final, c'est beaucoup plus satisfaisant et (...) jusqu'à présent, ça a été plus efficace ».

« C'est devenu une nécessité plus forte chez moi, de dire quand quelque chose ne va pas. Ce n'est pas [dans mon domaine de responsabilité] mais (...) j'ai une idée de comment l'améliorer et je prends des mesures. Avant, je pensais plus souvent que je m'en fichais. Mais je m'en soucie maintenant ».⁵⁸

- et il y a des effets sur les processus organisationnels :

« Nous avons commencé à nous demander pourquoi nos réunions duraient aussi longtemps et avons développé la théorie selon laquelle cela est dû au logiciel de réunion suggérant qu'une réunion dure 1 h. Tout le monde accepte ça sans trop y penser. Notre idée était de changer le système pour qu'il propose désormais 30 min [de réunion]. Si vous avez besoin de plus de temps, vous devrez y réfléchir activement. Mais cela demande des efforts (...) donc en fait la pensée consciente sera activée. (...) Il a fallu un certain temps pour passer

57 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

58 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

au travers mais maintenant nous l'avons lancé [à l'échelle de l'entreprise] ». ⁵⁹

Les chercheurs notent néanmoins que cette étude a ses limites : elle ne représente que l'avis des personnes ayant accepté volontairement de faire ces entretiens, ainsi « *les résultats présentés ici pourraient être biaisés vers une vision trop enthousiaste du potentiel de la pleine conscience pour le leadership* » ; de plus l'échantillon est petit, et il n'y a que peu de femmes interrogées.

À ces limites, nous rajoutons que cela reste des entretiens, des discours certes encourageants, mais qu'il y a de nombreuses zones de flous sur les actions elle-même : par exemple un dirigeant aborde une « restructuration », terme qui parfois peut être synonyme de licenciements massifs (pas forcément justifiés d'ailleurs par des réelles difficultés financières, mais pour générer plus de profit) et dit qu'avant cela l'aurait angoissé – ce qui était empathiquement bon signe, s'il s'agit de licenciements ; et que là, cela ne l'a pas autant gêné. La canalisation des émotions n'est pas forcément signe d'action éthique, au contraire, c'est parfois totalement le contraire : une démarche de compassion ou d'altruisme commence toujours par le fait de ressentir la souffrance, afin d'être ensuite motivé à aider autrui souffrant ou à lui éviter de la souffrance ; mais on ne peut pas vraiment jauger la situation étant donné qu'on n'a pas ici accès au « quoi ».

Il est donc difficile de jauger de l'aspect néolibéral, car on n'a pas ici accès au « quoi », ni au détail de l'environnement social. Il y a des signaux encourageants liés aux compétences sociales, mais il s'agit bien d'un programme incluant plus ouvertement l'éthique bouddhiste et non ceux critiqués par les critiques de la Mindfulness.

De plus, s'il y a eu effectivement des changements dans certaines interactions sociales, certains petits aspects dans l'organisation, il n'y a pas eu de « grandes » remises en question des finalités du travail, de la structure hiérarchique, ni une réelle volonté de changer de paradigme : les révolutions organisationnelles sont très loin d'être au programme. Mais peut-être que ces entreprises ont d'ores et déjà une éthique et des modes d'organisation sains, il est impossible de la savoir.

Ainsi, bien qu'il y ait quantité d'études décortiquant la pleine conscience, ses effets individuels (que ce soit neurologiquement, ou sous l'angle clinique de la diminution de l'anxiété, la prévention de rechute de dépression, le soutien aux personnes ayant des maladies graves...), des effets interactionnels (les relations entre les personnes, l'empathie, la prosociabilité), il n'y a pas d'études sur les transformations des structures, des environnements sociaux proximaux et distaux.

59 Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers (2019) <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

6. La pleine conscience est-elle en lien avec la créativité, l'autodétermination, le flow ?

Précédemment nous avons exploré la notion de « pleine conscience » et les programmes de formation qui lui sont associés ; A présent, on essaye de voir les différences de cet état avec d'autres.

Le flow VS la pleine conscience

Le flow et la pleine conscience ont en commun d'être tous deux des états d'esprit liés à l'attention, plus ou moins répandus dans la vie d'une personne, et de n'être pas moralement bon en soi, bien que ces deux états soient connectés à divers bien-être pour la personne.

LE FLOW

ou « expérience psychologique optimale » en français



Le flow, littéralement le flux en anglais, est l'état mental atteint par une personne lorsqu'elle est complètement immergée dans ce qu'elle fait, dans un état maximal de concentration. Cette personne éprouve alors un sentiment d'engagement total et de réussite. Ce concept, a été élaboré par le psychologue Mihaly Csikszentmihalyi.

Pour l'atteindre, il faut :

- ✂ Des compétences/connaissances adaptées à l'activité
- 🗨 Être aux commandes de l'activité
- 👂 Être immergé dans l'activité (concentration)
- 🏃 Du défi, suffisamment de difficulté
- 🔄 L'activité doit fournir un feedback ou on doit être suffisamment compétent pour le repérer
- 📋 Un objectif déterminé

Les effets du flow :

- 🧑 L'égo disparaît, on oublie sa propre existence
- ⏳ La notion de temps est tordue
- 🕊 Après l'activité à flow, on ressent une sérénité, un accomplissement.

Impossible de l'atteindre si :

- ✂ Si on est incompétent/ n'ayant pas les compétences ou connaissances suffisantes pour mener l'activité
- 🗨 Si quelqu'un d'autre commande l'activité
- 👂 Si on ne peut pas se concentrer
- 🏃 Si l'activité est trop facile ou trop difficile
- 🔄 Si l'activité ou ses compétences ne permettent pas d'avoir un feedback
- 📋 Si on n'a pas d'objectif ou que l'on arrive pas à s'en fixer

Mais ce n'est pas :

- ✂ **lié au talent, génie** : on peut ressentir du flow pour des activités pour laquelle on a un niveau normal
- ✂ **lié à l'éthique** : on peut ressentir du flow pour des activités ignobles pour autrui
- ✂ **lié à une harmonie** avec le monde : le flow en lui-même donne cette impression d'être en phase avec le monde or on peut le ressentir pour des activités égoïstes/inutiles/sadiques/etc.

Comment créer un environnement à flow ?

- 📋 **Donner objectifs clairs** : c'est lorsque la personne n'est pas dans la confusion quant aux buts, et que moment par moment, elle sait ce qu'elle peut faire pour être dans l'activité, vivre une expérience plaisante qui a du sens.
- 🔄 **Des feed-back non ambigus** : il s'agit d'intégrer dans l'activité ou enseigner, mettre en lumière la présence de feedbacks clairs qui permettent à l'individu d'être autonome avec l'activité, la faire au mieux, y développer ses compétences progressivement.
- 🏃 **Faire correspondre les défis et les compétences** : l'activité doit fournir un niveau de défi adapté aux compétences, ni trop bas (sinon il y a ennui), ni trop haut (sinon il y a anxiété ou stress) ou proposer à la personne le choix du niveau de difficulté ou du défi.
- 🕊 **De la liberté** : la personne doit être au contrôle de son activité, pouvoir faire ces choix, ces décisions dedans.
- 🔊 **Interruption arbitraire** : la personne ne doit pas être interrompue de façon arbitraire, elle doit pouvoir mener l'activité tant qu'elle le souhaite, ou s'interrompre selon sa propre décision.
- 🔪 **Supprimer toute menace à l'ego** : les humiliations, critiques cinglantes, et toute atteinte à la proximité sociale sont anti-flow et sapent toute motivation pour d'autres activités également.
- 👑 **Supprimer les éloges gênantes** : par exemple, notamment celle de la comparaison sociale, comme vanter les prouesses d'un élève devant la classe ou d'un salarié le met dans l'embarras, peut avoir des conséquences nuisibles sur son intégration
- 💰 **Ne pas mettre l'accent sur les récompenses extrinsèques de l'activité** : comme l'argent, le statut supérieur, la notoriété, la « supériorité » à autrui que cela pourrait rapporter, car cela détruit la motivation intrinsèque qui elle, se concentre sur les plaisirs de l'activité en elle-même, moment par moment.
- 👁 **Ne pas être contrôlant** : surveiller, évaluer, juger, s'oppose à la liberté nécessaire au flow et met en motivation extrinsèque (but d'échapper à un jugement négatif d'autrui par exemple, ce qui coupe tout flow).

Sources :

Flow and the foundations of positive psychology, Mihaly Csikszentmihalyi, ed Springer ; Applications of flow in human development and education, Mihaly Csikszentmihalyi, ed Springer ; The Systems Model of Creativity, Mihaly Csikszentmihalyi, ed Springer ; Beyond boredom and anxiety, the experience of play in work and games, Mihaly Csikszentmihalyi, ed Jossey-Bass Publishers ; Psychological Selection and Optimal Experience Across Cultures, social empowerment through personal growth, Antonella Delle Fave, Fausto Massimini, Maria Bassi, ed Springer ; Vivre, la psychologie du bonheur, Mihaly Csikszentmihalyi, ed Pocket ; The flow manual, The manual for the flow scales, Sue Jackson, Bob Ekland, Andrew Martin, ed Mind garden ; Self-determination theory, Richard M. Ryan, Edward L. Deci ; the flow model of intrinsic motivation in Chinese : cultural and personal moderators, Antonella Delle Fave, ed Journal of Happiness Studies ; Development and validation of a scale to measure optimal experience : the flow state scale, Susan A. Jackson, Herbert W. Marsh ; Flow-Aid Activities and Well-Being: The Experience of Professional and Volunteer Recruiters, Raffaella D. G. Sarri, Antonella Delle Fave, ed Journal of social service research ; Assessing flow in physical activity : the flow state scale-2 and dispositional Flow Scale-2, Susan A. Jackson, Robert C. Ekland

Cependant, ce sont des états d'attention extrêmement différents : le flow est un focus, une absorption totale dans une activité au point que la personne n'a plus conscience d'elle-même ; alors que la pleine conscience est une attention à tout, intérieur comme extérieur, sans forcément être connectée à une activité.

Les chercheurs⁶⁰ ont supposé et démontré que la pleine conscience des personnes augmentait leur capacité à expérimenter leur flow ; l'un aidant l'autre, à distance. La pratique commune montre aussi ce duo qui semble interagir : le flow est également un état souvent expérimenté par les artistes et les créatifs⁶¹, et souvent ils ont par ailleurs eux-mêmes recours à des techniques de pleine conscience (méditations), ce qui laisse à penser que ces deux états différents ont une interaction positive entre eux.

Cependant, ces états n'adviennent pas en même temps, ou peuvent être en conflit sur un moment donné. Dans une étude⁶², les personnes entraînées à augmenter leur pleine conscience avaient dans l'activité des capacités d'absorption qui était diminuées, ce qui correspond bien à la distance avec l'expérience enseignée lors des exercices de pleine conscience ; le résultat était logiquement attendu car « *il semble logique que l'on ne puisse pas à la fois se tenir sur les rives d'un cours d'eau [la pleine conscience, observer avec distance l'expérience] et être emporté par le même courant [le flow, être totalement dans l'expérience].* »⁶³ Cependant, l'absorption dans une activité n'est qu'une facette du flow, et les chercheurs ont aussi testé la facette « contrôle » du flow, qui consiste à être au contrôle de son activité, et qui n'était pas corrélé (positivement ou négativement) à la pleine conscience.

Néanmoins, ces mêmes chercheurs ajoutent que l'entraînement à la pleine conscience pourrait aider à balayer mentalement ce qui empêche les personnes d'entrer en état de flow.

On ne peut superposer les deux états, mais ils peuvent s'aider à distance dans le temps, de façon séparée :

« Dans une perspective d'autorégulation, une séquence optimale pourrait d'abord impliquer d'examiner attentivement la situation et ses réactions (pleine conscience) afin de décider quoi faire, puis de passer dans un état de flow en fonction de ses actions sélectionnées, puis de passer dans un état de pleine conscience afin d'observer les résultats de ces actions, puis d'entrer dans un autre état de flow afin d'accomplir au mieux les actions suivantes, et ainsi de suite. »⁶⁴

Le flow demande aussi une fort part « vertueuse » de pilotage automatique au niveau des compétences, les automatismes n'étant pas nécessairement mauvais : par exemple, on ne peut pas conduire correctement si on est trop conscient de chacune des étapes (comme pourrait l'être un débutant). Et il en va de même pour de nombreuses activités qui sont justement maîtrisées-lorsque l'on peut les accomplir en mode pilote automatique : la lecture par exemple n'est pleinement appréciée que lorsque l'enfant peut lire sans avoir conscience de décortiquer les syllabes, les mots entre eux, etc. Les gestes sportifs ou les gestes nécessaires à jouer d'un instrument sont parfaitement efficaces lorsque la conscience n'a justement plus à s'en occuper, qu'ils sont automatiques.

60 Aherne et al., 2011 ; Kaufman, Glass et Arnkoff, 2009; Thienot et al., 2014

61 *Wired to Create: Unraveling the Mysteries of the Creative Mind*, Scott Barry Kaufman, 2015

62 Kennon, Sheldon, Prentice, Halusic (2016)

https://www.researchgate.net/profile/Mike_Prentice2/publication/276836785_The_Experiential_Incompatibility_of_Mindfulness_and_Flow_Absorption/links/58bd92d3a6fdcc2d14eb2abc/The-Experiential-Incompatibility-of-Mindfulness-and-Flow-Absorption.pdf

63 Kennon, Sheldon, Prentice, Halusic (2016)

64 Kennon, Sheldon, Prentice, Halusic (2016)

La pleine conscience permet à terme de mettre un frein aux processus automatiques préjudiciables (par exemple avoir des gestes violents dès la moindre contrariété), mais cela peut être nuisible de mettre de la conscience dans des processus automatiques déjà tout à fait efficaces, appropriés à la situation et à une éthique altruiste (ce qu'on pourrait d'ailleurs rapprocher de la notion d'hypereflexion de Frankl). Par exemple le fait de venir en aide à une personne qui vient de tomber, et ce sous le coup de l'impulsion, sans conscience, peut être considéré comme un processus « bas », très peu élaboré intellectuellement, de l'ordre du réflexe, parce que nous avons une forte aversion à la souffrance (processus qu'on voit à l'œuvre chez les très jeunes enfants), et cela n'aurait aucun intérêt d'être déconstruit, vu à distance, par la pleine conscience.

Le flow est aussi qualifié par les chercheurs de processus « hypo-égoïque », c'est-à-dire que la personne abandonne le contrôle par la conscience, et laisse le subconscient prendre les rênes de l'activité en cours (d'où le sentiment par ces personnes d'abandonner leur ego, de ne plus exister). La pleine conscience en amont et en aval permettrait de prendre des décisions sur le comment, de poser un cadre pour le moment de flow où il n'y a plus de contrôle conscient.

C'est peut être pour cela que les méditants bouddhistes⁶⁵ parlent souvent de l'état de flow de façon positive : c'est un effectif détachement de l'ego, qui, s'il est par ailleurs cadré par une pleine conscience en amont, est cohérent avec une éthique altruiste. À noter néanmoins que des études internationales révèlent que cet état de Flow est apprécié en Occident ; dans d'autres pays comme en Chine par exemple, il est aussi apprécié, mais on lui préfère d'autres états méditatifs, tel que l'état de Tao ».

Ici Matthieu Ricard trouve un pont entre une expérience de pleine conscience et de flow, le flow (=flux) de l'expérience de contemplation :

« On peut aussi s'exercer à des formes de flux de plus en plus dépouillées [sans besoin de beaucoup de choses extérieures, par exemple juste marcher] : on en arrive alors, sans le support d'une activité extérieure, à demeurer sans effort dans un état de constante vigilance. La contemplation de la nature de l'esprit, par exemple, est une expérience profonde et fertile qui combine la relaxation et le flux. La relaxation sous forme du calme intérieur ; le flux, sous la forme d'une présence d'esprit claire et éveillée, attentive mais sans tension. La parfaite lucidité de l'esprit est l'une des principales qualités qui distinguent cet état de flux ordinaire. Cette lucidité n'exige pas du sujet qu'il s'observe lui-même : là aussi l'effacement du moi est total. Cet effacement n'empêche pas la connaissance directe de la nature de l'esprit, la « présence pure ». Semblable expérience est une source de paix intérieure et d'ouverture au monde et aux autres. Finalement, l'expérience du flux contemplatif embrasse toute notre perception de l'univers et son interdépendance. On pourrait dire que l'être « éveillé » demeure constamment dans un état de fluidité altruiste et sereine »⁶⁶

⁶⁵ Notamment Matthieu Ricard dans « *Plaidoyer pour le bonheur* », 2003

⁶⁶ « *Plaidoyer pour le bonheur* », Matthieu Ricard, 2003

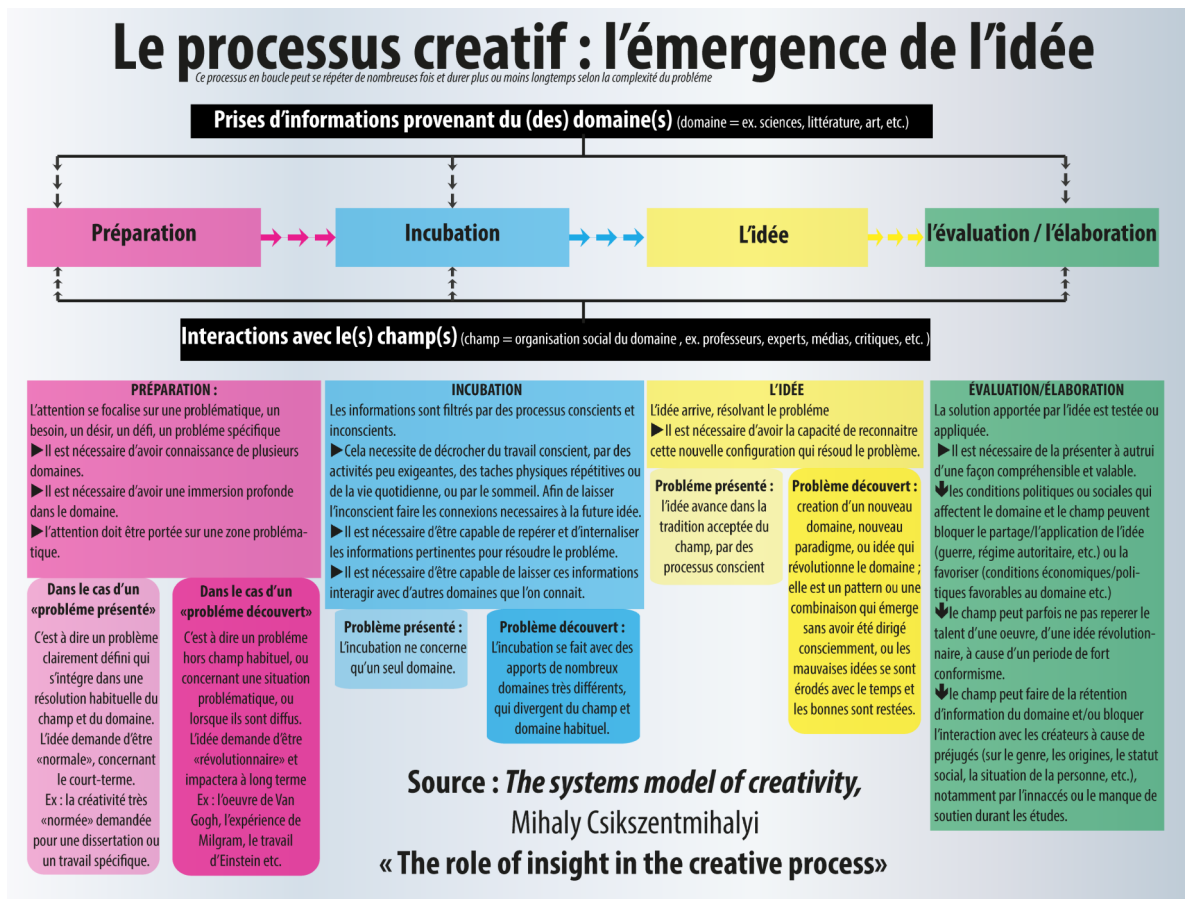
La bataille pour la créativité : Pleine conscience VS divagation mentale

On a vu que le flow et la pleine conscience étaient tous deux des formes d'attention, et bien qu'ils soient des états bien différents, impossibles à superposer, ils peuvent être complémentaires, ils ne sont pas complètement opposés l'un à l'autre. L'état qui leur serait opposé serait le vagabondage mental⁶⁷ : il s'agit d'un état où l'on est déconcentré, non attentif, perdu dans ses pensées, pensées qui ne sont pas non plus volontaires contrairement à un exercice de réflexion. Par exemple, c'est l'état où l'on passe plusieurs paragraphes d'un livre sans pour autant en avoir saisi leur contenu parce qu'on était ailleurs, perdu dans des rêveries ou pensées ; ou encore, c'est lorsqu'on fait un trajet à pied ou en voiture, mais qu'on ne se rappelle aucunement ce qui s'y est passé tant on était plongé dans ses pensées, ailleurs.

C'est généralement considéré dans la vie courante, dans les recherches en psychologie, mais aussi dans le champ de la méditation, comme un état problématique, car d'un côté c'est passer à côté de sa vie, et de l'autre cela pose des problèmes de performance sur la compréhension d'une lecture, sur la mémoire, sur la vigilance lors de la conduite (cf wikipédia) ; c'est considéré comme une distraction, un pont vers les ruminations (donc un pont vers l'anxiété ou la dépression).

Mais ce vagabondage mental, cette déconcentration qui n'est ni flow, ni pleine conscience, ces rêveries, peuvent être un atout, voire une nécessité pour la créativité : ce sont des états d'imagination, de réflexion, de fourre-tout d'émotions liées au passé, au futur, à des simulations de situations et de réactions à celle-ci, de soi ou d'autrui... De ce chaos peut émerger des idées, des solutions à des problèmes, parce que malgré les apparences, le cerveau travaille aussi à ce moment-là, d'une façon de plus libérée du traitement de l'attention à l'extérieur.

⁶⁷« Mind Wandering » que j'ai choisi de traduire « vagabondage mental » car la traduction directe « errance » me semblait avoir une valence beaucoup trop dramatique qui représente mal cet état.



Légende de l'image : à mon avis le vagabondage mental est surtout très utile à la créativité lors de la phase d'incubation précédant l'émergence des idées.

Dans une expérience⁶⁸ impliquant la résolution de problèmes de façon créative, plus les gens étaient concentrés sur la tâche, moins ils la réussissaient ; le même chercheur⁶⁹ a aussi vu que lorsqu'on demandait aux personnes d'effectuer une tâche peu exigeante en terme d'efforts (c'est-à-dire des tâches où généralement, n'importe qui va avoir l'esprit qui vagabonde) ils réussissaient mieux par la suite un test créatif que ceux qui au contraire avaient dû faire une tâche nécessitant une attention ciblée.

Dans une étude de Colzato (2012), des participants ayant 2 ans d'expérience de méditations diverses ont suivi trois sessions de 45 minutes séparées de 10 jours, soit de méditations focalisées sur un objet, soit « ouvertes ». Puis les chercheurs leur ont fait passer des tests mesurant la pensée convergente (qui ne demande pas de créativité, mais des capacités de raisonnement pour trouver la réponse correcte, ce sont des exercices type mesure de QI) et des tests mesurant la pensée divergente (qui demande de la

68 Schooler, J. W., Mrazek, M. D., Franklin, M. S., Baird, B., Mooneyham, B. W. et al. (2014). The middle way: Finding the balance between mindfulness and mind-wandering. In B. H. Ross (Ed.), *The Psychology of Learning and Motivation* (Vol. 60, pp. 1–33). Burlington, MA : Academic Press.

69 Schooler

créativité, il n'y a pas de « réponse correcte », mais il s'agit de produire un maximum d'idée singulières, de solutions variées, originales) : les personnes ayant participé aux méditations dites ouvertes avaient une pensée divergente vivement facilitée, mais pas la pensée convergente. Les méditations focalisées sur un objet permettaient un meilleur score sur la pensée convergente, mais l'effet de la méditation sur ces performances n'était pas aussi significatif que les méditations ouvertes sur la pensée divergente.

Certains types de méditation associent à la fois l'exercice de l'attention avec la pensée divergente :

« La méditation non directive s'est avérée efficace pour activer non seulement de vastes zones du réseau d'imagination, mais aussi des régions cérébrales associées à la récupération de la mémoire et au traitement émotionnel. Elle est pratiquée avec une concentration détendue de l'attention sur la répétition d'un court mantra. Le méditant se concentre sur le mantra tout en permettant aux pensées, images, émotions, souvenirs et sensations spontanées d'émerger et de passer librement. Cette technique est au cœur de plusieurs styles de méditations populaires, notamment la méditation transcendantale, la méditation Acem et la méditation de relaxation. Le méditant se concentre sur le mantra, et quand elle prend conscience que ses pensées ont erré, elle ramène doucement la concentration au moment présent. »⁷⁰

Ce que les études nous apprennent, c'est que le vagabondage mental n'est pas si nuisible que cela, et que certains types de méditation permettent de s'y ouvrir, de mieux l'observer sans jugement, ce qui se traduit concrètement par une meilleure créativité par la suite, *via* la pensée divergente. L'idéal serait donc de varier les formes de méditation, mais surtout d'y adjoindre une acceptation du vagabondage, une observation sans jugement de celui-ci, car ce n'est pas un défaut à supprimer, mais la manifestation d'un cerveau qui travaille continuellement.

70 Colzato (2012)

La pleine conscience participe-t-elle à l'autodétermination ou à la détermination ?

1. Environnement social

Comportements de la supervision qui menacent ou soutiennent...

L'autonomie

(= besoin de se sentir à l'origine de ses actions plutôt qu'un simple pion contrôlé par d'autres)

- ◆ s'appuyer sur des sources extérieures de motivations (directives, promesse de récompense, menace de punitions, etc.)
- ◆ utiliser un langage induisant la pression ou la culpabilité
- ◆ négliger de donner des explications ;
- ◆ afficher son pouvoir (autoritarisme) pour mettre rapidement un terme aux plaintes et expressions d'affects négatifs.

- ◆ identifier et nourrir les ressources ;
- ◆ utiliser un langage flexible (i.e. communication qui aide l'individu à diagnostiquer et résoudre ses problèmes) ;
- ◆ fournir des explications (rationnel) ;
- ◆ reconnaître et accepter les difficultés et expressions d'affects négatifs (empathie) ;
- ◆ donner des choix véritables.

La Compétence

(= Besoin de se sentir efficace dans ses interactions avec l'environnement, d'exprimer ou d'exercer ses capacités et de maîtriser les défis adaptés.)

- ◆ ne pas communiquer d'attentes claires ;
- ◆ fournir des tâches inadéquates aux possibilités de chacun ou à la situation ;
- ◆ ne pas donner d'encouragements ni de conseils pour progresser ;
- ◆ délivrer des feedback négatifs et/ou des feedback inopportuns, inconsistants et imprévisibles ;
- ◆ inciter à expliquer les échecs en terme de causes interne, incontrôlable et stable ;

- ◆ communiquer des attentes et procédures claires ;
- ◆ fournir des tâches adaptées aux possibilités de chacun, contenant un défi à surmonter ;
- ◆ donner des encouragements/trucs/conseils pour progresser ;
- ◆ délivrer des feedback positifs qui sont consécutifs aux tentatives faites, opportuns, consistants et prévisibles ;
- ◆ aider à expliquer les succès/les échecs en termes de causes interne, contrôlable et instable ;
- ◆ ne pas condamner les prises d'initiatives ;
- ◆ permettre à la personne de changer le cadre, les habitudes si cela est un bienfait pour tous.

La Proximité sociale

(= Besoin d'être connecté à d'autres personnes, de recevoir des soins et de l'attention de celles-ci, d'appartenir à une communauté ou un groupe)

- ◆ être indifférent aux problèmes de l'autre ;
- ◆ ne pas s'occuper des autres ;
- ◆ exprimer de la froideur voire du rejet, de l'hostilité ;
- ◆ isoler la personne des autres ;
- ◆ empêcher ou bloquer les liens que peuvent nouer les personnes ;
- ◆ instrumentaliser les relations ;
- ◆ mettre les personnes en compétition ;
- ◆ comparer les personnes ;
- ◆ être condescendant ou exprimer du dédain aux personnes
- ◆ terroriser les personnes.

- ◆ se préoccuper des soucis/problèmes de l'autre ;
- ◆ dispenser de l'attention, des soins ;
- ◆ posséder une connaissance minutieuse de l'autre (savoir ce qui leur arrive les jours avec et les jours sans) ;
- ◆ exprimer de l'affection, des liens, de la compréhension ;
- ◆ partager des ressources personnelles comme le temps, l'énergie, l'intérêt et le soutien affectif ;
- ◆ savoir s'effacer ou ne pas intervenir quand la personne/le groupe n'a pas besoin de nous
- ◆ faire confiance.

3.a Orientation de causalité

Orientation autonome

Orientation contrôlée

Orientation impersonnelle

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

3.b Buts/aspirations de vie

Intrinsèques

(affiliation, développement,...)

Extrinsèques

(richesse, image, renommée,...)

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

influence...

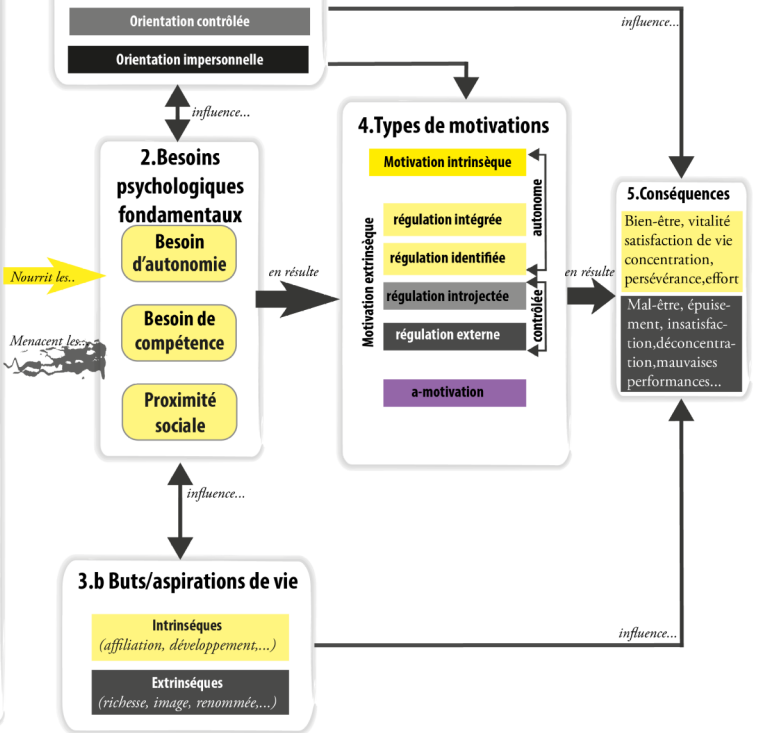
influence...

influence...

influence...

LA THÉORIE DE

L'AUTODÉTERMINATION
(Deci & Ryan, 1eres conceptualisations 1985)



Les chercheurs du champ de la théorie de l'autodétermination⁷¹ parle régulièrement de la pleine conscience, parce qu'effectivement, elle permettrait aux personnes de mieux subvenir à leur propres besoins fondamentaux, donc à faciliter eux-mêmes leur propre autodétermination :

Levesque et Brown, 2007 ; Ryan et Deci, 2004a ; Ryan, Legate, Niemiec et Deci, 2012 ont découvert que lorsque l'on agit de manière non consciente, on est plus susceptible de se livrer à des comportements autodestructeurs, incongruents avec nos valeurs ou objectifs. C'est pourquoi la pleine conscience permet d'être plus autonome et congruent.

Levesque et Brown (2007) démontrent que la pleine conscience est un facteur de protection contre le comportement automatique et un facilitateur d'une autorégulation plus intégrée et autonome. Les personnes basses en pleine conscience ont des réponses aux tests d'association implicite plus implicites

71 Nous en avons parlé dans cet article : *Se motiver et motiver autrui : une histoire d'autodétermination* : <https://www.hacking-social.com/2019/11/08/se-motiver-et-motiver-autrui-une-histoire-dautodetermination/>

(décalage entre les valeurs qu'ils prônent et leurs résultats contraires à celles-ci), c'est-à-dire plus contrôlées par des processus inconscients.

Brown et Ryan (2003) ont rapporté que les individus dont la pleine conscience était plus élevée présentaient une plus grande congruence entre les états émotionnels implicites ou non conscients (également évalués avec le test d'association implicite) que les autres. Ils étaient plus congruents. Complétant ces résultats, Brown et Ryan (2003) ont découvert chez d'autres participants la pleine conscience était associée à une intelligence émotionnelle, une clarté de l'expérience émotionnelle.

Brown et Ryan (2003) Après avoir évalué le trait et la disposition « pleine conscience » chez les participants, leur autonomie était évaluée de façon aléatoire, 3 fois par jour, pendant 2 semaines. Plus les participants étaient hauts en pleine conscience, plus ils rapportaient davantage d'autonomie dans leurs activités quotidiennes. Leurs besoins étaient aussi plus satisfaits. C'est surtout le fait d'expérimenter un état de pleine conscience (et non d'avoir des dispositions à celui-ci) qui amenait à agir avec plus d'autonomie, car ils avaient une meilleure autorégulation de la situation.

Weinstein, Brown, et Ryan (2009) ont également démontré comment la pleine conscience favorise des modes de pensée moins défensifs, moins déformés ou potentiellement inadaptés. Dans quatre études, les chercheurs ont constaté que les personnes ayant un niveau de pleine conscience étaient moins susceptibles de réagir aux difficultés avec des sentiments de stress et plus susceptibles de montrer une gestion positive du stress qu'elles subissaient, et que leurs sentiments de stress et leurs réponses étaient plus adaptés vers le bien-être.

Rappelons que la SDT⁷², lorsqu'elle parle de la pleine conscience, l'étudie *via* le questionnaire MAAS qui mesure une disposition générale à un instant donné : c'est-à-dire que la personne vit au quotidien avec plus ou moins de moments de pleine conscience à ce moment-là, qu'elle soit méditante ou non, c'est un état plus ou moins présent qu'elle active ou non, avec une éthique altruiste ou pas du tout.

D'autres études ont étudié le lien entre d'autres points de l'autodétermination et de la pleine conscience : une méta-analyse de 89 études⁷³, impliquant 25 176 sujets, a étudié les liens entre la disposition à la pleine conscience au quotidien et des éléments de la SDT, à savoir les motivations autonomes dont la motivation intrinsèque, et celles contrôlées (régulation externe, introjection, amotivation). Certaines études mesurant la pleine conscience le faisaient avant/après des programmes de pleine conscience.

Et effectivement, la disposition à la pleine conscience prédit des formes de motivation plus autonomes, moins de motivations contrôlées et d'amotivation. C'est surtout au niveau de la motivation intrinsèque qu'il y aurait un effet plus significatif : après des interventions en milieu professionnel, ce qui change le plus c'est la motivation intrinsèque, grâce notamment à une meilleure attention (les personnes sont plus attentives à leurs expériences donc remarquent plus d'activités intéressantes dans lesquelles elles peuvent s'engager), et une attitude plus ouverte et réceptive (elles sont moins dans l'automatisme,

72 Nous en avons parlé dans cet article : *Se motiver et motiver autrui : une histoire d'autodétermination* : <https://www.hacking-social.com/2019/11/08/se-motiver-et-motiver-autrui-une-histoire-dautodetermination/>

73 *Mindfulness and Its Association With Varied Types of Motivation: A Systematic Review and Meta-Analysis Using Self-Determination Theory*
Donald, Bradshaw, Ryan, Basarkod, Ciarrochi, Duineveld, Guo, Sahdra (2019)

donc tombent moins dans les « pièges » extrinsèques que sont les récompenses, les punitions, les menaces à l'ego).

La question de la pleine conscience en environnement nocif reste néanmoins avec cette méta analyse un mystère : les chercheurs postulent qu'une disposition à la pleine conscience, aurait l'effet inverse, c'est-à-dire que la motivation des plus pleinement conscients à œuvrer dans cet environnement nocif diminuerait, ils s'en désengageraient. Ils invitent les autres chercheurs à l'étudier davantage, mais aussi ils s'adressent aussi aux intervenants en pleine conscience à prendre davantage en compte les environnements dans lesquels se déroulent les programmes.

Ils n'ont pas pu voir non plus les effets des interventions sur les motivations contrôlées, et ils rappellent à plusieurs reprises que la méta-analyse des interventions a été compliquée car celles-ci variaient énormément en terme de conception et de mise en œuvre.

Au final, oui la pleine conscience joue un rôle important pour le soutien de la motivation intrinsèque, pour des régulations identifiées dans les activités ; quant à la diminution des motivations contrôlées, c'est un « oui peut-être », mais qui n'est pas encore prouvé.

Cependant ces recherches, face aux critiques de la McMindfulness que nous avons vue précédemment, me posent une grande question plutôt embarrassante : les dirigeants dont l'entretien a été rapporté dans l'étude que nous avons explorée précédemment ont, sans l'ombre d'un doute, été plus « autodéterminé » dans le sens où ils prenaient davantage plus soin des besoins de proximité sociale et de compétence de leurs subordonnés par exemple, ils étaient eux-mêmes plus autonomes, et devaient scorer certainement plus sur le MAAS. Mais cela n'a rien d'une autodétermination « ultime », qui changerait profondément les choses dans les structures au point où les dirigeants viendraient à s'enlever leur propre pouvoir, leur statut, en viendrait à diminuer leurs salaires pour mieux redistribuer l'argent dans l'entreprise (ce qui n'est pas d'ailleurs utopique, lorsqu'on étudie des entreprises autogouvernées comme Buurtzorg ou Favi par exemple⁷⁴ où les dirigeants ont délibérément transmis leurs pouvoirs aux salariés, se sont auto-retirés leur pouvoir de contrôle et de décisions). Est-ce que la SDT a-t-elle vraiment les bons outils conceptuels, de mesure, ou d'appréciation d'une autodétermination pleine, ou ne mesure-t-elle qu'une autodétermination « molle » ? Par autodétermination molle, nous entendons des individus qui ne sont pas aliénés ou aliénateurs, mais qui ne sont pas plus autodéterminateurs au point de laisser plus de pouvoir réel au collectif, au point de céder une partie de ses avantages pour plus d'équité et de justice. La question reste en suspend, mais il me semble que comme la pleine conscience, la SDT est certes un pas dans un paradigme hors autoritaire, hors néolibéral, mais n'a pas les outils (notamment de mesure) pour avoir les pieds hors de ces paradigmes : cela n'en invalide pas ses apports pour autant, mais cela en modère les attentes révolutionnaires qu'on a pu y placer. Pour l'instant, si la théorie de l'autodétermination arrive à observer et à rendre compte des facteurs anti-autodétermination dans les environnements sociaux (par exemple, elle étudie comment la motivation intrinsèque est progressivement détruite par l'environnement scolaire, ou encore comment une politique contrôlante sape toutes les motivations des personnes⁷⁵), elle n'étudie que peu comment un environnement change de paradigme pour devenir totalement autodéterminant, donc également menées par des

⁷⁴ Voir « reinventing organizations » de Frederic Laloux, ou ces conférences sur le net.

⁷⁵ Self-determination theory, Deci et Ryan, 2017



autodéterminateurs qui engagent une vraie puissance d'empuissantement pour autrui : à mon avis la rareté de ces profils et de ces environnements y joue aussi pour beaucoup. Cependant, on peut trouver des exemples : nous avons parlé par exemple de l'école Quest to Learn⁷⁶, et d'autodéterminateurs dans l'étude sur la personnalité altruiste⁷⁷. On verra d'autres pistes dans le futur chapitre sur la compassion.

76 Ici pour une présentation générale : *CHANGER LE(S) SYSTEME(S) [4] : La gamification de l'éducation avec Quest to learn* : <https://www.hacking-social.com/2015/05/12/changer-les-systemes-la-gamification-de-leducation-avec-quest-to-learn/> et ici, on détaille des programmes systémiques : *Former des changeurs de monde... à l'école* <https://www.hacking-social.com/2015/11/13/former-des-changeurs-de-monde-a-lecole/>

77 [PA1] La personnalité altruiste <https://www.hacking-social.com/2019/03/25/pa1-la-personnalite-altruiste/>

7.Qu'est-ce qu'on fait pour éviter la néolibéralisation de la pleine conscience ?

Précédemment, nous avons exploré la pleine conscience et vu que certains programmes, notamment proposés dans le cadre professionnel, étaient néolibéralisés.

En résumé, cultiver sa pleine conscience est positif si l'on souhaite être plus autodéterminé ou s'aider à résoudre des problèmes personnels, notamment en étant plus autonome avec ses propres processus attentionnels. La cultiver ne nécessite pas forcément de méditer, mais d'être présent, pleinement attentif à des moments de la vie.

Cependant, cultiver sa pleine conscience n'est pas forcément LA solution pour améliorer les environnements sociaux, les changer : elle peut y participer, mais ce qui va changer les environnements sociaux, c'est l'action elle-même, menée avec une éthique altruiste et compassionnelle, et non pas individu par individu, mais *via* le collectif, *via* un changement dans l'organisation. Autrement dit, les programmes de pleine conscience dans les entreprises auront peut-être des effets sur des individus, mais on ne peut malheureusement pas espérer un changement au niveau des organisations. On verra qu'*a contrario*, les méditations ou programmes sur la compassion sont beaucoup plus prometteurs en terme collectif, parce qu'ils ont pour préoccupation et pour angle les environnements sociaux et pas juste l'individu.

À noter que la pleine conscience n'est pas non plus un état mental supérieur à d'autres qui devrait tout supplanter dans la vie mentale : par exemple, le flow, le vagabondage mental sont aussi à leur façon des états qui participent à notre bien-être, notamment en soutenant le besoin de compétence, l'action ou le besoin de repos.

Il y a d'évidents détournements (volontaires, stratégiques ou non ; parfois aussi involontaires, par effet de domination d'une culture donnée) du champ de la pleine conscience et des outils bouddhistes qui remplacent l'éthique altruiste d'origine par une éthique du marché ; les programmes de pleine conscience néolibéraux qui détournent totalement le cadre de la méditation sont ceux :

Les signaux de néolibéralisation d'un contenu

Avec l'exemple du champ détourné de la méditation pleine conscience



il y a centration sur l'ego, l'individu

Par exemple, à la place de parler de présence dans le monde, d'écoute, de lien avec le monde, les formulations induisent qu'il s'agit de se regarder soi, de regarder en soi, de s'améliorer soi, de se contrôler/se maîtriser soi, de s'augmenter soi, d'être en meilleure interaction avec autrui pour que les relations servent mieux le moi.



il est extrinséqué

C'est-à-dire qu'il y est accroché des finalités extrinsèques :

Par exemple, cela va servir à faire des ventes, « réussir », être plus productif... Il n'y a peu de finalités intrinsèques qui y sont vantées, comme l'appréciation du contenu en lui-même, être plus présent au monde ou dans les relations, pour elles-mêmes.



il y a allégeance

C'est à dire ignorance active du poids des environnements sociaux pour tout centrer sur l'individu.

Par exemple, le stress serait selon les allégeants dû à l'hyperactivité mentale de l'individu, qui se l'imposerait. Mais généralement c'est dans l'absence de référence aux environnements, aux situations, aux contextes qu'on remarque ce problème. Parfois le statu quo concernant les structures sociales est vanté ; Meng, le créateur du programme de pleine conscience de Google dit que « la pleine conscience peut augmenter mon bonheur sans rien changer d'autre ». La vision en interdépendance, systémique, est absente.



il y a renforcement de l'internalité allégeante

Cela se couple avec les points précédents, tout est à la fois centré sur l'individu, son ego et tout ce qui est lié à l'environnement social est absent ou mis à distance. Par exemple, dans les programmes néolibéraux de pleine conscience, il y a un aveu que le stress est lié au monde du travail, mais la solution selon eux n'est pas de changer le monde du travail, mais se changer soi, pour mieux absorber le stress.



il y a un détournement de l'altruisme

L'empathie, l'altruisme, la prosociabilité, la compassion/l'autocompassion, les bonnes relations sont instrumentalisés au profit d'aspirations extrinsèques, ou encore centrés uniquement sur l'individu (autocompassion, mais pas de compassion générale) voire sont absents des exercices.

Sources : *Foutez-vous la paix*, Fabrice Midal, 2017 ; *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013 ; *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Boltz, 2013 ; *Handbook of Mindfulness, culture, context and social engagement* de Ronald Purser, David Forbes, Adam Burke, 2016 ; *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simion, Thomas Shapiro, L. Brown Monica C. Worline, 2017 ; *Handbook of Ethical Foundations of Mindfulness*, Steven Stanley, Ronald E. Purser, Nirbhay N. Singh (2018) ; *McMindfulness*, Ronald Purser 2019 ; *La thérapie cognitive basée sur la pleine conscience pour la dépression*, Z.V. Segal, M.G. Williams, J.D. Teasdale, 2015 ; *Introduction à la pleine conscience*, Estelle Fall, 2016

À noter que nous avons donné l'exemple de méditations néolibérales, mais des corpus new-age voire sectaire tombent aussi dans les mêmes travers, seul le décorum change : ils promettent des super-pouvoirs qui hissent l'individu au-dessus de la masse (ce qui est une aspiration extrinsèque), sont internes allégeants (si une personne a une maladie, c'est qu'elle n'a pas fait assez d'efforts sur tel plan), n'ont aucune vision systémique ou de l'interdépendance (la recherche des causes se cantonne à la faute de l'individu lui-même et non sur les environnements sociaux proximaux et distaux), découpe la compassion et l'altruisme de façon à ce qu'il ne concerne que le gourou ou la communauté (donc encore au service des aspirations extrinsèques), etc.

Et à l'inverse, on peut considérer comme des bons signes les programmes qui cultivent :

- un détachement de l'ego, de l'égoïsme, de l'égoïsme, du narcissisme (donc aussi de l'extrinsèque) : par exemple, même dans les exercices d'autocompassion, il est amené le fait que beaucoup d'autres personnes peuvent souffrir de la même façon qu'on souffre, et le souhait que cette

souffrance soit surmontée (pour nous comme pour les autres).

- une conscience systémique (interdépendance entre les vies, le monde, connexion de tout avec tout) de la nature des problèmes et des souffrances. Manger n'est pas uniquement ressenti comme un plaisir personnel à savourer, mais comme une façon de réfléchir à toute la chaîne interdépendante d'être vivants impliqués dans cette nourriture, sans omettre non plus leurs souffrances et la volonté de surmonter avec eux cette souffrance (notamment par le choix réfléchi de ce qui est mangé et de ce qui n'est pas mangé).

- l'internalité non-allégeante (conscience de l'origine environnementale des problèmes, mais aussi réflexion sur la zone de pouvoir qui peut rester pour démanteler les problèmes extérieurs),

- des finalités intrinsèques, notamment sur le champ des relations, étendues au monde entier.

- La compassion, l'altruisme, la bienveillance tant dans leur contenu que dans l'attitude des instructeurs qui le sont sincèrement.

De l'inutilité de faire des exercices de pleine conscience en ayant des motivations extrinsèques

Il y a aussi le risque qu'on veuille se mettre à la méditation pour des raisons qui vont tordre toute son éthique altruiste, quand bien même le programme ou la littérature à ce sujet soient parfaitement éthiques. C'est ce qu'on a vu précédemment avec l'expérience du programme de pleine conscience sur les narcissiques qui en ressortent encore plus narcissiques : l'individu n'entre pas dans ces exercices comme une page vierge de toutes motivations ou élans, ainsi la motivation extrinsèque d'un individu peut totalement tordre un exercice de façon à ce qu'il corresponde à ses attentes parfois égoïstes ou à des attentes liées à des dominations d'idéologies contrôlantes (autoritarisme tout comme le néolibéralisme), autrement dit, que l'individu y voit là par exemple un exercice pour se supérioriser à d'autrui, quand bien le message délivré y serait totalement à l'opposé.

La description de Fabrice Midal (dans « foutez-vous la paix ») sur ce que n'est pas la méditation est, il me semble, de bon conseil pour éviter de se lancer dans la méditation avec des aspirations extrinsèques ou sous une orientation contrôlée :

- ce n'est pas une introspection
- ce n'est pas se regarder le nombril
- la méditation ne demande rien, c'est un espace où l'on se fout la paix
- ce n'est pas regarder ses pensées sans s'y attarder comme des nuages se dissipant
- il n'y a pas d'expertise de la méditation, car méditer c'est rester un débutant
- ce n'est pas se désincarner, se détacher car c'est s'ouvrir au monde à travers ses sens, son corps
- Ce n'est pas se calmer ou lâcher prise, c'est entrer en rapport à notre propre vie ; la méditation est un travail réel avec la douleur, la confusion, les émotions. La méditation pacifie car elle intègre les tumultes

des émotions et ces vagues de la vie. C'est la capacité d'entrer en rapport avec patience avec des émotions comme la rage.

- Il n'y a pas de processus idéal, **le meilleur moyen de pratiquer c'est celui qui nous relie à l'humanité**, qui nous donne envie de recommencer.
- Ce n'est pas un moyen de contrôle des émotions, mais la méditation les transmutent en nous ouvrant à la bienveillance.
- ce n'est pas une suppression des désirs ou de voir les désirs en ennemi, si l'on entend le désir comme un élan de vie qui porte vers l'avant, libère : « désirer c'est être appelé par quelque chose qui nous éveille »
- la méditation ne répond pas à « comment être plus zen » mais à « comment être plus vivant »

Ce qu'il faudrait pour rendre éthique les programmes de pleine conscience d'ores et déjà néolibéraux

Les observateurs et chercheurs, notamment au fait de la méditation bouddhiste, sont conscients des dérives néolibérales, sans pour autant rejeter le fait qu'il soit bon que ces techniques soient sécularisées, gagnent en popularité hors du champ bouddhiste. Cependant, ils pensent que la pleine conscience serait « pleine » et plus transformative si elle se moulait dans une éthique plus marquée. Voici les propositions de Christopher Titmuss⁷⁸ pour remédier à la néolibéralisation de la pleine conscience :

- **Adjoindre des nouveaux éléments à la définition de la pleine conscience** (des éléments non-allégeants), notamment celle de kabat-zinn « la pleine conscience est le fait d'être dans le moment présent, sans porter de jugement ». La nouvelle définition serait « la pleine conscience s'adresse à l'intérieur et à l'extérieur, avec des jugements clairs » : la pleine conscience n'est pas vide, elle porte une éthique, éthique qui permet de juger clairement ce qui cause la souffrance, et cela permet de travailler à y remédier, que ces causes soient internes et/ou externes.
- **Ne plus considérer le stress comme un problème personnel** qui ne peut être réglé que par un travail personnel : **au contraire il est dû à des exigences extérieures**, des pressions de l'organisation qui doivent être repensée.
- **Un signe de véritable pleine conscience des organisations serait au moins qu'elles payent leurs impôts**, car les impôts représentent en quelque sorte la conscience d'être un acteur dans le monde qui se connecte à autrui, éprouve de la compassion envers les personnes les plus aux prises avec la souffrance, puisque ceux-ci servent à aider les pauvres, les malades, les institutions qui prennent soin des personnes (hôpitaux, écoles...). Or Google, qui est l'entreprise qui a fait le plus appel à ces programmes, y compris en faisant intervenir des moines bouddhistes, n'a aucunement changé sur ce point, ce qui montre que les programmes de pleine conscience n'atteignent pas certains buts éthiques.
- **Au-delà des impôts, une vraie pleine conscience dans les organisations serait leur prise de responsabilités** (pour plus de compassion envers tous les environnements dans lesquels ils ont un impact, c'est-à-dire en ayant des visées, des actions justes, compassionnelles et certainement pas

⁷⁸ Dans « *Handbook of mindfulness, Culture, context, and social engagement* », R.E.Purser, D.Forbes, A. Burkes, 2016 ; chapitre « *Is There a Corporate Takeover of the Mindfulness Industry ? An Exploration of Western Mindfulness in the Public and Private Sector* »

destructives ou sapantes) et non uniquement une responsabilité chargée sur un individu à la fois, parce que cela ne résout pas les problèmes de fond et en plus cela crée chez l'individu une impossibilité de voir les vraies causes, donc d'agir dessus avec activisme :

« Ce langage du "moi"[*le fait d'attribuer le stress à une mauvaise gestion psychique personnelle*] fait peser toute la responsabilité sur l'individu au bureau et non sur la perpétuation des exigences quotidiennes des patrons. Les employés peuvent finir par adopter l'idée que la critique des politiques de l'entreprise est un déni de leur part, une stratégie psychologique inconsciente pour s'éviter de prendre la responsabilité de leur propre stress »⁷⁹

Or ce n'est pas de la responsabilité des gens :

« La mauvaise gestion financière, les changements sur les marchés monétaires, les nouvelles technologies et les cycles de hausse et de baisse des marchés n'ont rien à voir directement avec la vie des employés. Ils subissent les conséquences d'événements qui échappent à leur contrôle. Les employés craignent une réduction de leurs revenus, la perte de leurs avantages sociaux, la rétrogradation ou la perte de leur emploi. Le personnel est stressé par les exigences qui lui sont imposées, l'atmosphère toxique, l'absence de syndicats ou d'autres formes de protestation organisationnelle, les longues journées, l'intensité de l'environnement, le sentiment de manque d'appréciation et l'impuissance quotidienne. »⁸⁰

Et ce sont ces causes qui doivent être envisagées afin de réfléchir le contenu d'un programme de pleine conscience.

- Il recommande aux instructeurs de ces programmes de pleine conscience de s'inspirer des 4 nobles vérités des enseignements du Bouddha, qui sont à l'image d'un diagnostic de la situation, ses problèmes et sa résolution, en amont, pendant et en aval des programmes, c'est-à-dire comme une enquête ; ces vérités sont extrêmement pragmatiques, on peut les rapprocher à des méthodes scientifiques, notamment dans le domaine du médical ou du soin, en cela ce n'est pas un cheval de Troie de croyances religieuses :

1. il y a de la souffrance : elle survient lorsque nous n'obtenons pas ce que nous voulons, lorsqu'on perd ce que l'on a, lorsque nous sommes séparés de ce et ceux qu'on aime, et lorsque notre corps et/ou notre esprit se consume de sensations, des sentiments, de perceptions et pensées ravageuses.

Sous cet angle, Tidmuss recommande à l'instructeur de se poser ces questions lorsqu'il intervient dans une organisation (pour ensuite travailler dessus) : quelle est la souffrance qui survient dans

79 Dans « *Handbook of mindfulness, Culture, context, and social engagement* », R.E.Purser, D.Forbes, A. Burkes, 2016 ; chapitre « *Is There a Corporate Takeover of the Mindfulness Industry ? An Exploration of Western Mindfulness in the Public and Private Sector* »

80 Dans « *Handbook of mindfulness, Culture, context, and social engagement* », R.E.Purser, D.Forbes, A. Burkes, 2016 ; chapitre « *Is There a Corporate Takeover of the Mindfulness Industry ? An Exploration of Western Mindfulness in the Public and Private Sector* »

l'entreprise de haut en bas, dans la hiérarchie ? Quelles souffrances l'entreprise cause-t-elle lorsqu'elle s'évite de prendre la responsabilité morale ? Quelle souffrance se produit lorsque l'entreprise exploite des failles dans la loi ou la fiscalité ? Quelles sont les souffrances causées par les entreprises ayant recours à la publicité et au marketing ?

2. la souffrance est due à des causes et des conditions. L'instructeur peut se poser ces questions : quelles sont les causes et les conditions de la souffrance dans l'entreprise ? Et il peut chercher dans le passé, dans les conditions présentes et comment ces causes s'entremêlent pour causer la souffrance actuelle.

3. il y a une résolution de la souffrance. Pour cette résolution, l'entreprise doit prendre activement un engagement, et Tidmuss est assez ferme à ce sujet :

« Si une organisation ne montre aucune volonté de changer son comportement, alors cela nécessite que les personnes fassent entendre leur voix auprès d'elle, ainsi que du gouvernement. »

Autrement dit, il recommande un activisme collectif à opposer à l'absence de mise en œuvre de la résolution de la souffrance par l'organisation.

4. Il y a une voie pour résoudre la souffrance ; cette voie (dans le bouddhisme, c'est le sentier octuple) consiste pour l'entreprise à activement, constamment, à :

- adopter une vision juste : croire et reconnaître l'existence de la souffrance et à ces causes),
- une pensée juste : être prêt à s'améliorer en fonction de cette vision, en évinçant la haine, l'avidité et l'ignorance de celle-ci,
- une parole juste : des paroles honnêtes, utiles, à propos, respectueuses, en harmonie avec le monde
- une action juste : qui implique d'éviter de commettre des actes destructeurs, comme le vol, le mensonge, la participation à des meurtres/destruction du vivant, la participation à l'addiction...
- des moyens d'existence juste : gagner de l'argent d'une façon éthique, qui respecte les principes précédents, avec des actions justes
- un effort juste : poursuivre avec endurance et attention l'action juste, notamment en étant créatif
- une attention juste : attention particulière portée à tout ce qui se déroule, une véritable pleine conscience
- une concentration juste : réalisation de tout ce qui a été dit précédemment.

Autrement dit, Tidmuss conseille aux instructeurs de la pleine conscience d'étendre leurs analyses, leurs pratiques à une dimension centrée sur l'organisation et non pas seulement sur des individus isolés de celle-ci ; l'intervention doit être à la fois innervée de cette conscience environnementale des causes de la souffrance, comme valoriser les solutions environnementales pour les personnes au travers de la pleine conscience, notamment en aidant à faire parler et entendre de la part des personnes leur jugement quant aux causes de la souffrance, afin d'en régler les causes profondes, qui ne sont pas individuelles.

Il nous semble pour notre part qu'une autre solution serait que les programmes de méditations visent prioritairement la compassion, car cet objectif porte en lui des formes d'éthiques plus vives et plus opérationnelles pour changer l'environnement. C'est le prochain chapitre que nous aborderons !

8. Qu'est-ce que la compassion ?

La compassion peut désigner soit une émotion subtile, soit une attitude et/ou une disposition qui a été cultivée par la personne qui en fait preuve (ce n'est pas « inné » ou rigide, cette disposition peut devenir plus grande ou plus basse selon les expériences de la personne), soit entendue comme une motivation.

La définition la plus courante rassemble ces trois aspects : la compassion consiste en la préoccupation pour la souffrance ou des besoins non satisfaits d'un autre, couplé au désir d'alléger cette souffrance (Goetz et al. 2010). Cela signifie ouvrir sa conscience à la douleur des autres, sans l'éviter ni s'en détacher, en laissant émerger des sentiments de bonté envers les autres et un désir d'améliorer leur souffrance (Wispe, 1991). Il y a donc une reconnaissance de la souffrance de l'autre (avec des émotions), de ses causes (situationnelles comme individuelles), un engagement moteur à faire quelque chose pour l'aider.

D'autres définitions couplent toujours à la fois reconnaissance et engagement d'aide. Gilbert et Mascaro définissent par exemple la compassion comme une sensibilité à la souffrance en soi et chez les autres, avec un engagement à essayer de l'atténuer et de la prévenir.

La compassion : une émotion

En tant qu'émotion, la compassion est à la fois exprimée par une tristesse, une émotion négative, et un élan positif de sociabilité, d'aide vis-à-vis de la personne pour laquelle on éprouve de la compassion (cet élan est une action qui mobilise le corps). Elle est déclenchée par la perception de la souffrance chez autrui.

Cependant la souffrance perçue chez autrui ne mène pas forcément à la compassion : il peut y avoir indifférence (la souffrance n'est pas remarquée ou elle est remarquée mais l'individu la réinterprète ce qui fait diminuer le sentiment de compassion), il peut y avoir une joie le « shadenfreude » c'est-à-dire que l'individu considère que cette souffrance est méritée (parce que la personne souffrante est considérée comme trop égoïste, corrompue, immorale, ou encore parce qu'elle était enviée avant), il peut y avoir un blocage de la tendance à l'action, c'est l'effet spectateur, du dégoût et/ou de la colère qui peut aussi mener à de la détresse personnelle/empathique (la personne est préoccupée de ses propres sentiments face à la souffrance et tente de les diminuer, autrement dit la préoccupation est autocentrée plutôt que centrée sur la personne souffrante).

La compassion en tant qu'émotion est à la fois négative et positive, fait de sentiments positifs lié à la motivation d'aider, au soulagement de la souffrance ; en tant que motivation ou attitude, elle est essentiellement positive.

La compassion : une disposition

La compassion peut être entendue comme une disposition qui se cultive, qui est changeante selon les contextes d'une personne : les chercheurs ont élaboré différents questionnaires qui peuvent mesurer cette disposition⁸¹.

Par exemple le compassion scale (CS) de Pommier, Neff, Tóth-Király (2019) Comporte 6 catégories :

- la gentillesse ; par exemple une personne à haute compassion serait fortement d'accord avec « Si je vois quelqu'un traverser une période difficile, j'essaie de prendre soin de cette personne »
- L'humanité commune : par exemple une personne à haute compassion serait fortement d'accord avec « Tout le monde se sent parfois abattu, cela fait partie du fait d'être humain. »
- Pleine conscience par exemple une personne à haute compassion serait fortement d'accord avec « Je remarque quand les gens sont contrariés, même s'ils ne disent rien. »
- Indifférence : par exemple une personne à haute compassion ne serait pas d'accord avec « Parfois, quand les gens parlent de leurs problèmes, j'ai l'impression que je m'en fiche. »
- désengagement : par exemple une personne à haute compassion ne serait pas d'accord avec « Quand les gens pleurent devant moi, je ne ressens souvent rien du tout. »⁸²

La compassion : une motivation altruiste

Et enfin, la compassion est une motivation altruiste, que Tania Singer définit comme « la motivation altruiste d'intervenir en faveur de celui qui souffre ou est dans le besoin », elle implique un sentiment chaleureux et sincère de sollicitude, mais n'exige pas nécessairement de sentir la souffrance. C'est la compassion en tant que motivation qui est stimulée par les programmes visant la compassion, qu'ils soient liés ou non à la méditation, et visent l'augmentation de la disposition à la compassion en général, plutôt que simplement l'émotion de compassion.

En quoi la compassion se différencie de l'empathie, de l'altruisme, de la pitié, de la prosociabilité ?

La prosociabilité est un terme principalement utilisé dans le champ scientifique pour désigner le

81 Interpersonal Reactivity Index, Davis, 1983; Dispositional Positive Affect Scale, Shiota, Keltner et John, 2006 ; Fear of Compassion Scale, Gilbert, McEwan, Matos, & Ravis, 2011; Compassionate Love Scale, Sprecher & Fehr, 2005; et enfin, la Multidimensional Compassion Scale, Jazaieri

82 The development and validation of the compassion scale, Elizabeth Pommier, Kristin D. Neff, István Tóth-Király 2019 <https://self-compassion.org/wp-content/uploads/2019/09/Pommier2019.pdf>

comportement d'aide en lui-même qui est fait sans attente de contrepartie, c'est-à-dire aider pour aider. Cela sous-tend qu'il y ait sans doute empathie, compassion ou altruisme qui génère ce comportement, cependant le terme désigne généralement uniquement le comportement lui-même.

L'empathie est un terme générique qui englobe de nombreux processus dans lesquels une personne peut comprendre, partager ou se sentir émue par l'état émotionnel ou physique d'un autre (Batson) ; c'est pourquoi souvent le terme d'empathie dans le langage courant est souvent employé pour désigner la compassion, l'altruisme, la pitié... Cependant dans le champ scientifique on établit différentes distinctions dans l'empathie. Tout d'abord elle est divisée en deux grand pans :

- **l'empathie affective** : il s'agit d'entrer en résonance avec le sentiment de l'autre, qu'il soit heureux ou souffrant, on ressent son émotion comme on sent sa propre émotion, son émotion résonne en nous quelle quel soit. Selon les personnes, ce processus est plus ou moins automatique. Lorsqu'on regarde un film où le héros reçoit un coup violent sur le bras, on va se toucher le bras, grimacer de douleur, se tendre, dire « aie » etc. : c'est l'empathie affective, on est directement affecté et on sent ce que l'autre ressent (cela vaut aussi pour les émotions positives). Chez les bébés, on voit des phénomènes de contagion émotionnelle, très liés à cette empathie affective : si un bébé se met à pleurer, un autre va également automatiquement pleurer. Ce phénomène de contagion inclut une confusion entre ses propres émotions et celles des autres : l'émotion de l'autre devient automatiquement la nôtre, parfois la personne en contagion émotionnelle, n'arrive pas à distinguer la « propriété » initiale de l'émotion, la fait sienne.

L'empathie affective est souvent un catalyseur de la compassion, un point de départ à celle-ci, cependant on peut être altruiste, compatissant, sympathique et prosocial sans éprouver cette empathie affective. Parfois même cette empathie affective, surtout dans sa dimension « contagion », peut être un obstacle à la prosocialité : Matthieu Ricard⁸³ donne l'exemple d'être assis dans un avion à côté de quelqu'un de terrifié par les voyages aériens ; être totalement envahi par la peur que porte cette personne ne va pas aider à résoudre le problème, au contraire, cela va accroître la peur de l'autre qui sentira que son voisin est aussi en inconfort, y voyant comme une confirmation de ses propres peurs.

L'empathie affective peut donner lieu à une détresse empathique/personnelle : c'est-à-dire que celui qui capte l'émotion négative de l'autre va se sentir submerger par sa propre résonance de l'émotion, ce qui peut donner lieu à des comportement non altruistes de fuite de la situation, par du désespoir et des sentiments d'accablement, d'épuisement, d'inaction, ou encore des tentatives de suppression de ces résonances émotionnelles (en réinterprétant la situation « en fait, il ment, il ne souffre pas », « il exagère tout », « il mérite d'avoir mal », « il l'a bien cherché... »).

- **l'empathie cognitive** : il s'agit là d'adopter consciemment le point de vue d'un autre et essayer de comprendre ce qu'il pense ou ressent, pourquoi il souffre, quel est sa souffrance. Ici il s'agit de réfléchir plutôt que de ressentir. On parle aussi de prise de perspective, de mentalisation, et cela nécessite donc un travail précis de compréhension de l'émotion de l'autre, mais sans forcément la ressentir en soi directement. C'est une étape qui est présente dans la compassion, à la fois en tant que reconnaissance de la souffrance et première recherche qui pourra donner des pistes sur comment aider au mieux.

83 Dans « Plaidoyer pour l'altruisme », Matthieu Ricard

L'empathie est différente de la compassion dans le sens où elle concerne le fait de percevoir, de capturer, et de refléter toute sorte d'émotions (joie, fierté, amusement, dégoût, etc.) sans forcément déclencher une motivation à faire quelque chose (on peut sentir la souffrance de l'autre mais ne pas vouloir l'aider, voire pire la rechercher) alors que la compassion concerne précisément la souffrance de l'autre et la volonté. Autrement dit, un sadique (personne qui prend plaisir à la souffrance d'autrui) peut être très empathique de façon affective et cognitive : il comprend l'émotion de souffrance, ce qui la déclenche, et justement grâce à cette connaissance empathique, il peut chercher des moyens d'augmenter la souffrance de sa cible pour son plaisir. L'empathie peut déclencher quantité de comportement différents, alors que la compassion ne déclenche que l'aide à autrui, la réduction de la souffrance.

A noter que l'empathie a ses limites, on parle de « fatigue de l'empathie », ce qui est effectivement le cas lorsque par exemple des soignants, sont surmenés par des situations de souffrance. En fait, il faudrait parler de fatigue de la détresse personnelle (donc d'absorption de la souffrance sans pouvoir agir), quoique d'autres chercheurs soulignent que ce qui est désigné comme fatigue de l'empathie ou de la compassion est souvent situationnel : manque de moyen pour soigner, bureaucratie écrasante qui empêche l'aide. Les personnes n'ont pas leur jauge d'empathie ou de compassion « vidée » mais au contraire sont empêchées par les conditions et les situations d'aller au bout de leurs buts altruistes par des obstacles dans les environnements sociaux. Donc oui, l'empathie fatigue lorsqu'elle est vécue sur le mode de la détresse personnelle ou uniquement affective, mais elle ne fatigue pas du tout sur le mode compassion, altruisme ou empathie cognitive, sauf si l'environnement y met des obstacles qui sapent la personne ou compliquent voire empêchent d'aider.

L'altruisme est un état motivationnel (nos motivations à quelque chose peuvent être altruiste ou non), dont l'opposé est l'égoïsme : le but ultime de l'égoïsme est d'accroître son bien être (sans tenir compte des autres) ; chez l'altruiste, le but ultime est d'accroître celui des autres (y compris le sien)⁸⁴. Il y a eut beaucoup de débats, que ce soit en psychologie, en philosophie, en politique, etc. , notamment des théories arguant que l'altruisme est un égoïsme déguisé (qu'on aide les autres pour maximiser son bien-être, avoir des avantages, des récompenses...) ou encore que l'altruisme est une infamie, une soumission, car il serait un sacrifice total de soi pour autrui. Il s'avère que l'altruisme non égoïste existe bel et bien, et que les personnes peuvent être très motivées à aider les autres sans rien attendre en retour, elle aident de façon intrinsèque, pour aider, c'est une motivation qui peut être totalement intrinsèque et qui peut ne pas coexister avec l'égoïsme. S'il y a égoïsme, il n'y a pas d'altruisme. L'altruisme est différent de la compassion dans le sens où cela peut être une motivation générale de faire du bien à autrui connecté à d'autres motivations/élans/activités (faire un concert pour rendre heureux des personnes par exemple), pas forcément déclenché par la perception d'une souffrance immédiate (les personnes qui assistent au concert ne sont pas toutes mal en point à ce moment-là). L'altruisme comme l'égoïsme donne un « pourquoi » à un comportement volontaire : pour reprendre l'exemple du sadique qui est capable d'empathie, eh bien il n'est pas altruiste mais bel et bien égoïste, puisque des informations qu'il a compris (la personne souffre car elle a peu d'estime de soi et manque de soutien) sont utilisées pour son

84 Batson

plaisir (humilier la cible, il va la cibler elle car elle a moins de soutien de la part de l'environnement social, donc il pourra l'humilier avec moins de risques que quelqu'un l'arrête dans son travail de sape). Il peut y avoir une coexistence de but altruistes et égoïstes (je veux rendre mon chat heureux alors je change sa litière / je suis motivé de changer la litière du chat pour enlever cette odeur qui me gêne, augmenter mon bien-être personnel).

Il peut être très difficile de déterminer si un comportement est davantage motivé par égoïsme ou par altruisme puisque les apparences peuvent être trompeuses : par exemple, on peut pousser violemment une personne, ce qui paraît agressif, mais si c'est pour lui éviter d'être écrasé par une voiture, le comportement est altruiste ; à l'inverse, une personne peut soulager la souffrance d'un autre en offrant de la drogue à une personne en désintoxication pour soulager les symptômes de sevrage, mais c'est difficilement qualifiable d'altruiste (ni d'égoïste d'ailleurs, cela ressemble plus à une forme d'ignorance, à un manque de réflexion sur le long terme).

La différence avec la compassion, c'est que l'altruisme s'exprime aussi dans des situations où il n'y a pas une souffrance directe, pour des actes très variés.

La pitié

Bien qu'on pourrait rapprocher la pitié de la compassion, car ce sont des termes assez associés dans le langage commun à diverses religions et devoirs moraux, la pitié est bien différente « *La pitié est un sentiment de commisération égocentrée souvent condescendant, qui n'indique nullement une motivation altruiste* »⁸⁵ ; elle désigne une forme d'empathie (la souffrance est perçue et comprise comme souffrance), mais la réponse est sous forme condescendante, la personne qui prend en pitié se place au-dessus, se supériorise au souffrant, se satisfait de ne pas être dans la même condition que lui, voire le dédaigne ou le méprise. L'aide apportée par « pitié » est davantage une façon de se débarrasser du problème de façon égoïste ou pour s'autovaloriser, il n'y a pas de considération de la personne qui n'est qu'un objet (de comparaison par exemple, pour se sentir supérieur).

A la différence, dans la compassion, il y a un sentiment d'humanité partagée avec la personne en souffrance, l'autre souffrant est perçu comme un égal et c'est là un altruisme, une bienveillance qui pousse à aider l'autre, et non un intérêt personnel (que ce soit des satisfactions de l'égo, vouloir se débarrasser de la souffrance de l'autre car c'est pénible pour soi, etc).

Qu'est que l'auto-compassion ?

Les programmes de compassion, ainsi que ceux de pleine conscience comportent souvent des pratiques méditatives d'auto-compassion : il s'agit d'éprouver de la compassion pour soi-même, c'est-à-dire tout à s'ouvrir d'abord à ses souffrances, à ses difficultés, à ne pas s'en déconnecter et à générer un sentiment de volonté bienveillante permettant d'alléger ses propres souffrances. Il s'agit d'éprouver ses souffrances, qu'elles soient situationnelles ou dues à nous-même, et ne pas ajouter une couche de jugement par dessus, mais s'orienter davantage vers un désir de les alléger, tout en reconnaissant que ces souffrances font partie de l'expérience humaine au sens large. Elle est composée d'une gentillesse

85 Plaidoyer pour l'altruisme, Matthieu Ricard

envers soi-même, un sentiment d'humanité partagée et une pleine conscience.

Concrètement, les discours intérieurs d'accusation, de reproches, d'autocritique, de haine de soi, sont remplacés par des discours chaleureux, une acceptation de soi, un soutien. Il s'agit de ne pas se comporter comme un harceleur avec soi-même, et davantage comme un bon ami qui sait soutenir en cas de coup dur. Il s'agit aussi de sortir de son ego et se reconnecter à l'humanité, en considérant les erreurs, les douleurs, non comme des aberrations qui ne concerneraient que nous, mais qui sont très partagées dans l'humanité. Malheureusement, dans des situations d'anxiété ou de dépression nous avons tendance à irrationnellement nous concentrer sur notre propre moi qui serait beaucoup plus faible et sans valeur que les autres. On a tendance à supposer que lorsque les choses tournent mal dans la vie extérieure et que nous n'en sommes pas responsables, que les autres s'en sortent plus facilement, ou que notre situation est anormale, complètement différente de l'expérience des autres.

« Avec l'auto-compassion, cependant, nous adoptons la position d'un "autre" compatissant envers nous-mêmes. Par cet acte de mise en perspective, notre regard devient plus large et plus inclusif, reconnaissant que les défis de la vie et les échecs personnels font tout simplement partie de l'être humain. L'auto-compassion nous aide à nous sentir plus connectés et moins isolés lorsque nous souffrons. Plus encore, elle nous aide à replacer notre propre situation dans son contexte. Peut-être qu'une situation qui semblait être la fin du monde au début - être licencié, par exemple - ne semble pas si terrible lorsque l'on considère que d'autres personnes ont perdu leur maison ou leurs proches. Se souvenir de la nature commune de la souffrance nous fait non seulement nous sentir moins isolé, mais nous rappelle aussi que les choses pourraient être pires. La reconnaissance de l'humanité commune recadre également ce que signifie être un soi. Lorsque nous nous condamnons nous-mêmes pour nos insuffisances, nous partons du principe qu'il existe en fait une entité distincte et clairement délimitée, appelée "moi", qui peut être désignée et blâmée pour ses échecs. [...] Si nous examinons de près nos défauts "personnels", il devient vite évident qu'ils ne sont pas entièrement personnels. Nous sommes l'expression de millions de circonstances antérieures qui se sont toutes réunies pour nous façonner dans le moment présent. Notre contexte économique et social, nos associations et relations passées, notre histoire familiale, notre génétique - tous ont joué un rôle profond dans la création de la personne que nous sommes aujourd'hui (Krueger, South, Johnson, & Iacono, 2008 ; Riemann, Angleitner, & Strelau, 1997; Triandis & Suh, 2002). Ainsi, nous pouvons mieux accepter et comprendre pourquoi nous ne sommes pas les personnes parfaites que nous voulons être »⁸⁶

On voit ici que l'auto-compassion est superposable à la compassion tout court : faire preuve d'auto-compassion amène à compatir à la souffrance humaine en général, à développer une vision systémique des problèmes avec ses milliers de connexions à diverses causes. Et à cette compréhension sans jugement « harcelant », sévère, autoritaire, on ajoute le désir et la motivation d'alléger les souffrances, de remédier aux problèmes, on vise les buts positifs.

⁸⁶ *Handbook of compassion science*, édité par Emma M. Seppälä, Emiliana Simon-Thomas, Stephanie L. Brown, Monica C. Worline, 2017

La pleine conscience est nécessaire, car ces problèmes d'autocritique et de haine de soi proviennent en partie de notre identification à nos pensées et sentiments négatifs, ce qui amène à des jugements implacables et fatalistes « décidément je suis nul, je n'arrive à rien », qui entraîne un cercle vicieux de rumination, de dénigrement de soi. Observer les douleurs avec attention, sans porter de jugement ou d'identification permet de s'ouvrir à d'autres comportements, d'autres façons de faire. La pleine conscience pose une distance attentive à soi-même, sans la charger de jugement : généralement la méditation pleine conscience vient avant les exercices de compassion, car la compassion nécessite cette distance calme, à la fois présence et attention.

L'auto-compassion est nécessaire à l'autodétermination : le trait d'auto-compassion a été associé à des sentiments d'autonomie, de compétence, de relation et d'autodétermination (Magnus, Kowalski et McHugh, 2010 ; Neff, 2003a), ce qui suggère que l'auto-compassion aide à répondre aux besoins psychologiques de base selon Ryan et Deci (2001) ; Elle est mesurée par le SCS (*Self Compassion Scale*⁸⁷), qui comprend des items d'auto-bienveillance, d'auto-jugement, de commune humanité, d'isolation, de pleine conscience et de suridentification)

Ce que n'est pas l'autocompassion

Ce n'est pas une suppression des émotions ; ce n'est pas de la complaisance vis-à-vis de soi

Il ne s'agit donc pas d'éliminer les émotions négatives, mais au contraire de les reconnaître, ne pas chercher à les supprimer et de valider leur importance. Ainsi l'autocompassion n'est pas une complaisance ou une indulgence vis-à-vis de soi, complaisance qui impliquerait de diminuer par exemple les sentiments de honte, de culpabilité ou de réinterpréter la situation de façon à supprimer son implication. Au contraire il s'agit d'être compatissant, tout en vivant ces sentiments de honte, de culpabilité, puis en les surmontant (en générant la volonté de réparer les fautes commises par exemple) .

L'auto-compassion ce n'est pas un frein aux efforts que l'on fait

Les personnes tendent à penser qu'être compatissant avec soi, c'est s'empêcher de faire des efforts ; or dénigrer un individu, lui dire qu'il est nul, raté, incapable, sape tous ses efforts, cela ne l'aide pas, bien au contraire. Les encouragements, le soutien, sont plus efficaces quelles que soient les situations.

Les recherches montrent que l'auto-compassion renforce les motivations, par exemple il y a moins de procrastination chez ceux qui ont une plus haute auto-compassion que les autres (Sirois 2014), ont moins peur de l'échec (Neff, Hsieh et Dejithirat, 2005) et s'ils échouent, sont plus susceptibles de recommencer (Neely, Schallert, Mohammed, Roberts et Chen, 2009).

L'auto-compassion ce n'est pas être indulgent vis-à-vis de soi

Ce n'est se donner des plaisirs, se laisser aller, répondre à ses « caprices » ; les chercheurs donnent l'exemple d'une mère qui laisserait sa fille manger des glaces tout le temps, n'importe quand, cela serait de l'indulgence, et la compassion serait de proposer d'autres aliments, d'encourager à manger des légumes. La compassion et l'auto-compassion se pensent en long terme. Ainsi, les recherches montrent

87 *Self Compassion Scale* : <https://self-compassion.org/wp-content/uploads/2018/05/French-SCS.pdf>

que l'auto-compassion est lié à des habitudes plus saines : les fumeurs formés à l'auto-compassion réduisent, voire arrêtent leur consommation de tabac (Kelly, Zuroff, Foa et Gilbert 2009) , ceux dépendants à l'alcool réduisent leur consommation (Brooks, Kay-Lambkin, Bowman, & Childs, 2012).

L'auto-compassion ce n'est pas être narcissique

Ce n'est pas lié au fait de se distinguer d'autrui, être spécial, se considérer au dessus de autres, supérieur. Au contraire l'autocompassion est lié au fait de se sentir humain comme les autres, ni supérieur, ni inférieur. Il ne s'agit pas de se supérioriser à autrui pour se sentir mieux, mais au contraire de se reconnaître comme humain comme tous les autres. La narcissisme est dans un esprit de compétition, de séparation alors que l'autocompassion est dans un esprit de coopération, de lien et de connexion à autrui, en cela ils sont même des opposés.

L'auto-compassion ce n'est pas égoïste

Au contraire de l'auto-compassion, l'autocritique mène à se centrer sur soi, à ruminer sur soi ; l'autocompassion fait qu'en se traitant de la même manière que des personnes que nous aimons, nous devenons plus connectés aux autres.

L'autocompassion n'a rien d'un apitoiement sur soi ; l'apitoiement sur soi met l'accent sur les sentiments égocentrique, notamment ceux qui nous séparent d'autrui (« je suis nul, alors que tous réussissent ») ce qui alimente la détresse personnelle.

Les recherches montrent que les étudiants ayant un niveau plus élevé d'autocompassion avaient des objectifs compatissants avec leur amis, leur fournissaient des soins et du soutien, les encourager (Crocker et Canevello, 2008) ; les personnes plus autocompatissantes ont tendance à user de plus de compromis dans les situations de conflits, alors que ceux qui ont moins d'auto-compassion ont tendance à subordonner leur besoins à ceux des autres, autrement dit à s'aliéner davantage à l'autre (Yarnell et Neff, 2013). L'auto-compassion est aussi liée à la tendance à présenter des excuses ou à réparer des dommages relationnels passés, ce qui facilite les relations harmonieuses (Breines et Chen, 2012; Howell, Dopko, Turowski et Buro, 2011).

Les chercheurs en concluent que se donner de la compassion non seulement facilite le fait d'en donner aux autres, mais fournit aussi les ressources émotionnelles pour prendre soin des autres. Ce qui est à l'opposé du narcissisme qui au contraire est une absence de considération des autres autrement que de façon utilitaire pour servir ses besoins.

Qu'est-ce que la compassion au niveau organisationnel ?

Lorsque l'on parle de compassion pour désigner une motivation d'une organisation, la définition classique de la compassion individuelle comme « sensibilité à la douleur ou à la souffrance d'autrui, associée à un profond désir de soulager cette souffrance » (Goetz Keltner et Simon-Thomas, 2010) doit intégrer d'autres facteurs, notamment celui de l'action. Ainsi les chercheurs définissent la compassion organisationnelle existant **« lorsque les membres d'un système remarquent, ressentent et répondent collectivement à la douleur ressentie par les membres de ce système. »** (Dutton, Worline, Frost et Lilius (2007)

Ce n'est pas qu'une contagion émotionnelle, mais bien une action collective qui émerge du collectif compassionnel, une action synchronisée, coordonnée.

Les chercheurs donnent l'exemple de trois étudiants étrangers d'une école du midwest qui, suite à un incendie dans leur appartement à la dernière semaine des examens, avaient perdu toutes leurs possessions :

« Non seulement les membres de la communauté de l'école ont exprimé des sentiments et des souhaits empathiques, mais l'organisation elle-même a fait preuve de compassion coordonnée de diverses manières. Leur école de commerce leur a fourni un logement gratuit dans une résidence le temps qu'ils passent leurs examens et obtiennent un nouveau logement permanent. Les camarades de classe leur ont partagé leurs notes de cours, du matériel de lecture et des ordinateurs afin que ces élèves puissent passer leurs examens. Le doyen de l'école a personnellement dirigé une collecte de fonds pour ces étudiants et leur a personnellement rédigé un chèque lors d'une réunion complète du personnel enseignant (Dutton et al., 2007) »⁸⁸

Ici on a une organisation qui se synchronise, se coordonne pour répondre de façon compatissante à la souffrance.

Au niveau organisationnel, non seulement les sentiments partagés de compassion sont essentiels, mais l'élément déterminant pour parler de compassion de l'organisation est une coordination active pour y répondre, et correspond à des actes que les individus seuls ne pourraient mener, car ce sont des actions collectives. On ne voit donc pas la voir au niveau des valeurs ou culture affichées d'une entreprise ou d'une institution, mais seulement lorsqu'advient une souffrance, une difficulté dans l'environnement direct ou plus distant de l'organisation et qu'il y a une activité coordonnée compassionnelle pour la surmonter.

Les activités de responsabilité sociale des entreprises peuvent être des actes de compassion organisationnelles, mais certaines ne le sont pas : par exemple, les activités de responsabilités sociales qui sont menées en vue d'un gain financier ou de réputation n'en sont pas. La compassion organisationnelle n'a pour seul but que de soulager une souffrance, elle est contraire à toute forme d'intérêt égoïste.

A noter que des chercheurs (Kanov et al. 2004), soutiennent que théoriquement la compassion organisationnelle est un frein à l'efficacité car elle est chronophage et énergivore, donc que cela diminuerait les performances ; que cela détourne des ressources et de l'énergie au profit d'activité qui ne sont pas au cœur de l'organisation ; d'autres postulent que la compassion est contraire aux motivations et résultats capitalistes. Autrement dit, les indicateurs habituels de performance, basés sur l'argent, pourraient être affectés. Cependant, des études (Cameron, Bright et Caza, 2004) montrent que plus il y a de compassion organisationnelle (et de vertus en général) plus il y a de meilleurs résultats en terme de

⁸⁸ *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

performance capitaliste (productivité, rentabilité, moins de turn over, plus de fidélisation client...). On reviendra sur ce point en détail plus tard.

Quel est le lien entre la compassion et d'autres notions (autodétermination, flow, hacking social) ?

Le rapport entre théorie de l'autodétermination et compassion

La compassion fait partie de l'éthique de l'autodéterminé/autodéterminateur, parce que l'individu mû par la compassion reconnaît les souffrances et tente d'y remédier ; les recherches de la SDT⁸⁹ montre que celui qui a une orientation autonome (elle-même ayant pu naître grâce à des besoins fondamentaux comblés à un moment, entretenue par des aspirations intrinsèques, et en mouvement avec les motivations intrinsèques ou intégrées) va reconnaître les souffrances de l'autre et tenter d'y remédier, sans pourtant y intégrer des fins égoïstes (chercher à gagner quelque chose en retour), des fins à chantage ou autre ; la compassion c'est aussi nourrir l'autonomie de l'autre, c'est-à-dire que cela ne consiste pas à aider une personne pour qu'elle nous soit attachée, davantage en notre « possession » ou à notre merci, mais juste pour qu'elle ne souffre plus, soit plus heureuse. L'autodéterminé est une personne qui cherche continuellement à se connecter pleinement au monde, que ce soit dans ses activités et ses relations, ainsi il ne nie pas l'existence de la souffrance, se met à son écoute et tente d'y remédier en voyant les possibilités qu'il reste dans la situation.

Le rapport entre flow et compassion

Il n'y en a pas à proprement parler, cependant la compassion, notamment sous forme de méditation analytique (qui selon le dalaï lama est prioritaire), qui consiste à réfléchir ouvertement aux causes premières de la souffrance, au pourquoi des comportements, au comment on pourrait aider à les surmonter, les guérir, etc , peut être l'antidote à des formes de flow immorales, notamment en amont et en aval des états de flow.

Le rapport entre la compassion et l'acceptation de la mort

Il est fortement lié, en ce sens que la compassion permet d'appréhender la mort, c'est un moyen de penser l'adversité, l'inéductable, d'une façon qui donne du sens et empuissante les personnes. Certes, il y

⁸⁹ Nous en avons parlé dans cet article : *Se motiver et motiver autrui : une histoire d'autodétermination* : <https://www.hacking-social.com/2019/11/08/se-motiver-et-motiver-autrui-une-histoire-dautodetermination/>

aura une fin pour cette personne aimée, mais nous pourrons encore en ses derniers instants de souffrance lui offrir une tendresse et un soutien ; certes, notre vie se terminera, mais elle aura eut du sens parce que nos actions se seront inscrites avec les autres, nous aurons existé parce que nous leur auront transmis au moins pour un temps un empuissantement via notre affection, notre amour, notre soutien, nos constructions et actions altruistes. On voit dans les études de la TMT⁹⁰ qu'accepter de réfléchir à la mort permet aux personnes d'engager des valeurs telles que la bienveillance, l'universalisme et qu'elles rejettent d'autant plus des valeurs anti-compassion (domination, pouvoir...)

Le rapport entre compassion et hacking social/désobéissance

Les environnements destructeurs ont besoin d'être stoppés, entravés dans leurs manœuvres destructives, ce qui amène très souvent à la nécessité d'y désobéir, de s'y opposer, de les hacker, notamment par compassion. Tout comme pour le flow, la compassion apporte à ces démarches de désobéissance une éthique qui indique la voie la plus respectable à suivre, sans pour autant non plus la réduire à un dogme rigide du bien, moraliste, où l'on ne ferait plus rien. La compassion apporte au contraire un courage social à agir. Et ce courage social qui naît de la compassion, est de briser des règles destructrices, entrer en conflit, prendre des risques, pour surmonter des souffrances, y remédier : les études sur la personnalité altruiste⁹¹ montrent totalement comment altruisme et courage sont nécessairement liés dans les contextes les plus difficiles.

90 Plus d'infos ici : [TMT1] Quand avoir peur de penser à la mort rend ethnocentrique : la théorie de la gestion de la terreur : <https://www.hacking-social.com/2018/01/22/tmt1-quand-avoir-peur-de-penser-a-la-mort-rend-ethnocentrique-la-theorie-de-la-gestion-de-la-terreur/>

91 *The altruistic personality, rescuers of jews in Nazi Europe*, Samuel P. Oliner, Pearl M. Oliner, 1988 ; Nous en avons parlé dans ce dossier : [PA1] La personnalité altruiste <https://www.hacking-social.com/2019/03/25/pa1-la-personnalite-altruiste/>

9. Comment pratiquer la compassion ? Les versions orientales

Comme pour la pleine conscience, la compassion peut être pratiquée hors méditation : on l'a vu, cela peut être une émotion face à la souffrance ; tout comme une motivation qui apparaît dans des situations difficiles (plutôt que la fuite, le déni ou le blâme des personnes souffrantes comme si elles étaient fautives de leur sort ; ou s'inscrire de façon plutôt large dans des objectifs généraux d'altruisme (l'altruiste va vouloir apporter du positif à autrui en général, et s'il est face à la souffrance il sera dans la compassion). Si l'on prend le questionnaire CS (compassion scale)⁹² on a littéralement le mode d'emploi de la compassion au quotidien :

- être bienveillant, par exemple : *« Si je vois quelqu'un traverser une période difficile, j'essaie de prendre soin de cette personne » « J'aime être là pour les autres en période de difficulté », « Lorsque les autres ressentent de la tristesse, j'essaie de les réconforter »*

- reconnaître l'humanité que nous partageons tous, par exemple : *« Tout le monde se sent parfois mal, cela fait partie du fait d'être humain », « Il est important de reconnaître que toutes les personnes ont des faiblesses et que personne n'est parfait », « malgré mes différences avec les autres, je sais que tout le monde ressent de la douleur comme moi », « La souffrance n'est qu'une partie de la expérience humaine commune »*

- être pleinement conscient, attentif, par exemple : *« Je fais très attention lorsque d'autres personnes me parlent ». « Je remarque quand les gens sont contrariés, même s'ils ne disent rien » « J'ai tendance à écouter patiemment quand les gens me disent leurs problèmes ». « j'essaie de garder une perspective équilibrée de la situation. »*

La compassion est donc une posture mentale, une motivation et une action qui se cultive, et la méditation la visant peut être une façon de la cultiver.

Les méditations de compassion et d'altruisme directement issues du bouddhisme

Les méditations liées à la compassion demandent les mêmes conditions que les méditations pour la pleine conscience : un temps et un lieu dédié, s'installer de façon à avoir une posture droite ni trop rigide, ni trop relâchée. Avant toute chose, Matthieu Ricard recommande d'inspecter ses motivations pour éviter d'entreprendre cette démarche avec des visées égoïstes :

92 The development and validation of the compassion scale, Elizabeth Pommier, Kristin D. Neff, István Tóth-Király 2019 <https://self-compassion.org/wp-content/uploads/2019/09/Pommier2019.pdf>

« Lorsque nous commençons à méditer, comme pour toute autre activité que nous entreprenons, il est essentiel de vérifier notre motivation. C'est cette motivation, altruiste ou égoïste, vaste ou limitée, qui donne une bonne ou une mauvaise direction à notre méditation et à tous nos actes. »⁹³

Il y a d'abord à clarifier l'esprit, à le calmer : on commence par les mêmes exercices que pour la pleine conscience, par exemple l'attention et la présence à la respiration.

Puis Matthieu Ricard montre 5 types de méditation liés à la compassion et à l'altruisme bouddhiste, mais on verra qu'il les adapte de façon laïque :

La méditation sur l'amour altruiste

« Pour méditer sur l'amour altruiste, il faut commencer par prendre conscience qu'au plus profond de nous-mêmes nous redoutons la souffrance et aspirons au bonheur. Cette étape est particulièrement importante pour ceux qui ont une image négative d'eux-mêmes ou ont beaucoup souffert, et qui estiment qu'ils ne sont pas faits pour être heureux [...]. Engendrons une attitude chaleureuse, tolérante, et bienveillante envers nous-mêmes ; décidons que, dorénavant, nous ne nous voulons que du bien.⁹⁴

On voit que l'autocompassion est ici directement universalisée : il s'agit de reconnaître que tout le monde, y compris soi, redoute la souffrance, et tout le monde, y compris soi, aspire au bonheur.

« Une fois reconnue cette aspiration, nous devons ensuite admettre le fait qu'elle est partagée par tous les êtres. Reconnaissons notre humanité commune. Prenons conscience de notre interdépendance. La chemise que nous portons, le verre dans lequel nous buvons, la maison où nous habitons, tout cela n'est possible que grâce à l'activité d'innombrables autres. Le plus simple objet de notre vie quotidienne est comme imprégné de la présence d'autrui. Réfléchissons à l'origine de la feuille de papier blanc sur laquelle nous écrivons. D'après Greg Norris qui étudie le « cycle de vie » des produits manufacturés, au moins trente-cinq pays sont impliqués dans la fabrication d'une feuille de papier. Imaginons le bûcheron qui a coupé l'arbre, l'ouvrier dans son usine, le transporteur dans son camion, la boutiquière à son comptoir ; comme nous, ils ont une vie avec des joies et des souffrances, des parents et des amis. Tous partagent notre humanité ; aucun d'entre eux ne souhaite souffrir. Cette prise de conscience doit nous amener à nous sentir plus proches de tous ces êtres, à ressentir de l'empathie à leur égard, à être concernés par leur sort et à leur vouloir du bien. »⁹⁵

93 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

94 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

95 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

À l'universalité de la reconnaissance de la souffrance et de l'aspiration au bonheur, s'en suit la conscience de l'interdépendance, de la connexion de tout avec tout.

« Faisons d'abord porter notre méditation sur un être cher

Il est plus facile de commencer à nous entraîner à l'amour altruiste en pensant à quelqu'un qui nous est cher. Imaginons un jeune enfant qui s'approche de nous et nous regarde joyeux, confiant et plein d'innocence. Nous lui caressons la tête en le contemplant avec tendresse et le prenons dans nos bras, tandis que nous ressentons un amour et une bienveillance inconditionnels. Laissons-nous imprégner entièrement par cet amour qui ne veut rien d'autre que le bien de cet enfant. Demeurons quelques instants dans la pleine conscience de cet amour, sans autre forme de pensée. »⁹⁶

Ce point de départ peut aussi viser un animal qui nous ait cher.

« Étendons ensuite ces pensées bienveillantes à ceux que nous connaissons moins. Eux aussi souhaitent être heureux, même s'ils sont parfois maladroits dans leurs tentatives d'échapper à la souffrance. **Allons plus loin ; incluons dans cette bienveillance ceux qui nous ont fait du tort, et ceux qui nuisent à l'humanité en général.** Cela ne signifie pas que nous leur souhaitons de réussir dans leurs entreprises malveillantes ; nous formons simplement le vœu qu'ils abandonnent leur haine, leur avidité, leur cruauté ou leur indifférence, et qu'ils deviennent bienveillants, soucieux du bien d'autrui. Portons sur eux le regard d'un médecin sur ses patients les plus gravement atteints. Enfin, embrassons la totalité des êtres sensibles dans un sentiment d'amour illimité. »⁹⁷

J'ai mis en gras cette phrase, car elle n'est pas forcément présente dans d'autres types de méditation, or il me semble que cela soit une étape particulièrement importante et à défi, car c'est un mouvement de pensée plus inhabituel que d'éprouver de l'amour pour des personnes bienveillantes. Et on voit qu'il y a d'ores et déjà une compassion à l'œuvre (sous son aspect motivation) : cet amour ne consiste pas à être indulgent envers leurs comportements problématiques, mais dans le souhait qu'ils parviennent à abandonner la haine qui cause de la souffrance et ces comportements problématiques.

« Pour engendrer la compassion, imaginons qu'un être cher est, une nuit, victime d'un accident de la route et gît blessé sur le bas-côté, en proie à d'atroces douleurs. Les secours tardent à arriver et nous ne savons que faire. Nous ressentons intensément la souffrance de cet être cher comme si c'était la nôtre, mêlée d'un sentiment d'angoisse et d'impuissance. Cette douleur nous atteint au plus profond de nous-mêmes, au point de devenir insupportable.

96 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

97 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

À ce moment-là, laissons-nous aller à un immense sentiment d'amour pour cette personne. Prenons-la doucement dans nos bras. Imaginons que des flots d'amour émanent de nous et se déversent sur elle. Visualisons que chaque atome de sa souffrance est maintenant remplacé par un atome d'amour. Souhaitons du fond du cœur qu'elle survive, qu'elle guérisse et cesse de souffrir.

Ensuite, étendons cette compassion chaleureuse à d'autres êtres qui nous sont chers, puis, peu à peu, à l'ensemble des êtres, en formant du fond du cœur ce souhait : « Puissent tous les êtres se libérer de la souffrance et des causes de leurs souffrances. »⁹⁸

Ici, la compassion part d'une empathie à la souffrance, puis est remplacée par le sentiment d'amour. J'ai surligné là encore, parce que cette volontaire confrontation avec la souffrance en tant que telle peut parfois être ignorée d'autres programmes. Parfois, il y a une compassion directe, sans cet aspect d'empathie.

Matthieu Ricard et ses méditations ont également été étudiés en laboratoire, et les chercheurs lui ont demandé de se centrer sur l'empathie afin de voir la différence avec la compassion :

« Ce jour-là, le sujet de la méditation sur l'empathie m'avait été fourni par un documentaire de la BBC que j'avais vu la veille. Il était consacré aux conditions de vie d'enfants handicapés mentaux dans un hôpital roumain qui, bien que nourris et lavés quotidiennement, étaient pratiquement abandonnés à leur sort. La plupart d'entre eux étaient d'une maigreur effrayante. L'un était si frêle qu'il s'était cassé la jambe rien qu'en marchant. Les aides-soignantes s'étaient contentées de lui mettre une attelle de fortune et de le laisser dépérir sur son grabat. Lorsque l'on faisait leur toilette, la plupart des enfants gémissaient de douleur. Un autre enfant, squelettique lui aussi, était assis par terre dans le coin d'une pièce nue, hochant indéfiniment la tête, le regard vide. Tous semblaient tellement perdus dans leur résignation impuissante qu'ils ne levaient même pas les yeux vers les aides-soignantes qui s'approchaient d'eux. Tous les mois, plusieurs enfants mourraient.

J'imaginai aussi une personne chère terriblement blessée dans un accident de voiture, gisant dans son sang au bord d'une route de nuit, loin de tout secours ; à mon désarroi s'était mêlée de l'aversion pour ce spectacle sanglant.

Ainsi, pendant presque une heure, en alternance avec de courtes périodes neutres, je me représentais le plus intensément possible ces souffrances sans nom. Entrer en résonance avec cette douleur devint rapidement intolérable. Leur intensité créait une distance, un malaise incapacitant qui m'empêchaient d'aller spontanément vers les enfants. Une expérience courte, mais très intense d'empathie dissociée de l'amour et de la compassion m'avait déjà mené au burn-out. »⁹⁹

Puis la chercheuse Tania Singer lui a ensuite demandé de continuer cette méditation, mais cette fois

98 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

99 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

sur le versant compassion, et en scanner :

« À peine eus-je fait basculer l'orientation de ma méditation vers l'amour et la compassion que mon paysage mental se transforma du tout au tout. Les images de la souffrance des enfants étaient toujours aussi présentes et aussi fortes, mais au lieu de créer en moi un sentiment de détresse et d'impuissance difficile à supporter, je ressentais à présent un profond courage lié à un amour sans limites envers ces enfants. [...]

Chaque atome de souffrance était remplacé par un atome d'amour. La distance qui me séparait d'eux s'effaçait. Au lieu de ne savoir comment approcher cet enfant si fragile qui gémissait au moindre contact ou cette personne ensanglantée, je les prenais maintenant mentalement dans mes bras, les baignant de tendresse et d'affection. Et j'étais convaincu que, dans une situation réelle, j'aurais su entourer ces enfants d'une tendresse qui ne pouvait que leur apporter du réconfort. »¹⁰⁰

Les chercheurs ont analysé les données de ces deux formes d'état mentaux :

« Une fois les données longuement analysées, Tania [Singer] m'expliqua que les revirements de mon expérience s'étaient accompagnés de modification significative de l'activité de certaines zones de mon cerveau. Ces modifications avaient principalement affecté l'insula antérieure et le cortex cingulaire antérieur associés à l'empathie. L'équipe s'aperçut en particulier que, lorsque je passais à la compassion, certaines régions du cerveau habituellement stimulées en cas d'émotions positives étaient davantage activées que lorsque je restais dans l'empathie. Ces travaux de recherche se poursuivent aujourd'hui et des publications scientifiques sont en cours »¹⁰¹

Éprouver des sentiments et élans extrêmement positifs face à la souffrance peut être perçu comme dérangeant, voire malsain ; Matthieu Ricard, précise le pourquoi de cette démarche inhabituelle :

« Certains objecteront qu'il n'y a rien d'altruiste dans tout cela et que le méditant se fait du bien en soulageant sa détresse . À cela, on répondra tout d'abord qu'il n'y a aucun mal à ce que le méditant se délivre des symptômes de la détresse, lesquels peuvent avoir un effet paralysant et risquent de recentrer ses préoccupations sur lui-même, au détriment de la présence attentive qu'il pourrait offrir à celui qui souffre. Ensuite, et **c'est là le point le plus important, les émotions et les états mentaux ont indéniablement un effet contagieux.** Si celui qui est en présence d'une personne qui souffre ressent de l'angoisse, cela ne peut qu'aggraver l'inconfort mental de celle-ci. À l'opposé, si la personne qui vient en aide rayonne de bienveillance, s'il se dégage d'elle un calme apaisant, et enfin, si elle sait se montrer attentionnée, il ne fait aucun doute que le patient sera réconforté par cette attitude. Enfin la

100 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

101 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

compassion et la bienveillance développent chez celui qui les ressent la force d'âme et le désir de venir en aide à autrui. »¹⁰²

Il recommande aussi d'autres formes de méditation indirectement liées à la compassion, davantage à l'altruisme en général.

- celle de la gratitude et de la réjouissance pour autrui :

« Il y a en ce monde des êtres qui possèdent d'immenses qualités, d'autres qui comblent l'humanité de bienfaits et dont les entreprises sont couronnées de succès, d'autres qui, simplement, sont plus doués, plus heureux, ou réussissent mieux que nous. Réjouissons-nous sincèrement de leurs accomplissements, souhaitons que leurs qualités ne déclinent pas, mais au contraire perdurent et s'accroissent. Cette faculté de célébrer les meilleurs aspects d'autrui est un antidote à l'envie et à la jalousie, lesquelles reflètent une incapacité à se réjouir du bonheur d'autrui. C'est aussi un remède au découragement et à la vision sombre et désespérée du monde et des êtres. [...]

Cette appréciation et ces louanges sont fondamentalement désintéressées ; nous ne pouvons rien en attendre en retour, nous n'avons aucune vanité à en retirer ni aucune crainte d'être blâmés si nous ne nous réjouissons pas ; bref, nos intérêts personnels n'entrent nulle part en ligne de compte.

Du fait qu'elle est tournée vers l'autre, cette réjouissance constitue un terrain fertile pour l'altruisme. »¹⁰³

- Celle de l'échange :

« Pour développer la compassion, le bouddhisme a recours à une visualisation particulière qui consiste à échanger mentalement, par le biais de la respiration, la souffrance d'autrui contre notre bonheur, et à souhaiter que notre souffrance se substitue à celle des autres. Nous penserons peut-être que nous avons déjà assez de problèmes, et que c'est trop demander que d'alourdir encore notre fardeau et de prendre sur nous la souffrance d'autrui. C'est pourtant tout le contraire qui se produit. L'expérience montre que lorsque nous prenons mentalement la souffrance des autres par la compassion, non seulement cela n'augmente pas notre propre souffrance, mais au contraire celle-ci diminue. La raison en est que l'amour altruiste et la compassion sont les antidotes les plus puissants de nos propres tourments. C'est donc une situation dont tout le monde bénéficie ! En revanche, la contemplation de nos propres douleurs, renforcée par la constante rengaine du « moi, moi, moi » qui résonne spontanément en nous, sape notre courage et ne fait qu'accroître notre vulnérabilité.

Commençons par ressentir un amour profond à l'égard d'une personne qui a été d'une grande bienveillance à notre égard. Puis imaginons que cet être souffre énormément. Tandis que nous sommes ainsi envahis par un sentiment d'empathie douloureuse devant sa

102 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

103 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

souffrance, laissons surgir en nous un puissant sentiment d'amour et de compassion et commençons la pratique dite de l'échange.

Considérons qu'au moment où nous expirons, en même temps que notre souffle nous envoyons à cet être cher tout notre bonheur, notre vitalité, notre bonne fortune, notre santé, etc., sous la forme d'un nectar rafraîchissant, lumineux et apaisant. Souhaitons qu'il reçoive ces bienfaits sans aucune réserve, et considérons que ce nectar comble tous ses besoins. Si sa vie est en danger, imaginons qu'elle est prolongée ; s'il est dans le dénuement, qu'il obtient tout ce qu'il lui faut ; s'il est malade, qu'il guérit ; et s'il est malheureux, qu'il trouve le bonheur.

En inspirant, considérons que nous prenons sur nous, sous la forme d'une masse noirâtre, toutes les souffrances physiques et mentales de cet être, et pensons que cet échange le soulage de ses tourments. Imaginons que ses souffrances reviennent vers nous comme une brume portée par le vent. Lorsque nous avons absorbé, transformé et éliminé ses maux, nous éprouvons une grande joie, libre de toute forme d'attachement. Répétons cette pratique maintes fois jusqu'à ce qu'elle devienne une seconde nature. Ensuite, étendons graduellement cette pratique de l'échange à d'autres êtres connus, puis à l'ensemble des êtres. »¹⁰⁴

Cette méditation du bouddhisme tibétain semble être le Tonglen (Matthieu Ricard ne cite pas cette appellation).

Et en fait, toutes ces méditations se font dans une éthique d'impartialité :

« Le souhait que tous les êtres soient délivrés de la souffrance et de ses causes doit en effet être universel, il ne doit pas dépendre de nos préférences ou de la façon dont les autres nous traitent. Soyons comme le médecin qui se réjouit que les autres soient en bonne santé et qui se préoccupe de la guérison de tous ses patients, quel que soit leur comportement. Comme le soleil qui brille également sur les bons et sur les méchants, l'impartialité permet d'étendre à tous les êtres sans distinction l'amour altruiste, la compassion et la joie que nous avons cultivés dans les méditations précédentes.¹⁰⁵

On voit aussi que contrairement à la pleine conscience, les méditations liées à l'altruisme et à la compassion ont une plus forte activité réflexive, une activité de représentation ; en cela la compassion est aussi une posture mentale éthique qui est cultivée hors de temps de méditation, et il y a souvent un très grand rapprochement avec le fait de penser comme pourrait le faire un médecin :

« Adopter l'attitude du médecin

L'altruisme étendu ne dépend pas de la façon dont se comportent ceux auxquels il s'adresse, car il se situe à un niveau plus fondamental. Il se manifeste lorsque nous prenons

104 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

105 *Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013

pleinement conscience du fait que les êtres se comportent de façon nuisible parce qu'ils sont sous l'emprise de l'ignorance et des poisons mentaux que celle-ci engendre. Nous sommes alors en mesure de dépasser nos réactions instinctives face aux comportements malveillants, car nous comprenons que ceux-ci ne diffèrent en rien de celui d'un malade mental agressant ceux qui l'entourent : nous nous conduisons alors à la manière d'un médecin. Si un patient souffrant de troubles mentaux frappe le praticien qui l'examine, ce dernier ne va pas le battre à son tour, mais, au contraire, le soigner.

À première vue, il peut sembler incongru de traiter un ennemi avec bienveillance : « Il me veut du mal, pourquoi lui voudrais-je du bien ? » La réponse du bouddhisme est simple : « Parce que lui non plus ne veut pas souffrir, parce que lui aussi est sous l'emprise de l'ignorance. » Face au malfaiteur, l'altruisme véritable consiste à souhaiter que ce dernier prenne conscience de sa déviance et cesse de nuire à ses semblables. Cette réaction, qui est à l'opposé du désir de se venger, de punir en infligeant une autre souffrance, n'est pas une preuve de faiblesse, mais de sagesse.

La compassion n'exclut pas de faire tout ce qui est possible pour empêcher l'autre de nuire à nouveau. Elle n'empêche pas d'utiliser tous les moyens disponibles pour mettre fin aux crimes d'un dictateur sanguinaire, par exemple, mais elle s'accompagnera nécessairement du souhait que la haine et la cruauté disparaissent de son esprit. En l'absence de toute autre solution, elle ne s'interdira pas le recours à la force, à condition que celle-ci ne soit pas inspirée par la haine, mais par la nécessité de prévenir de plus grandes souffrances.

L'altruisme ne consiste pas non plus à minimiser ou à tolérer les méfaits des autres, mais à remédié à la souffrance sous toutes ses formes. L'objectif est de briser le cycle de la haine au lieu d'appliquer la loi du talion. [...] Asbjorn Rachlew, l'officier de police qui supervisa l'interrogatoire d'Anders Breivik, l'auteur fanatique des crimes de masse récemment commis en Norvège, déclarait : « Nous ne frappons pas du poing sur la table, comme on le voit au cinéma, nous devons laisser la personne parler le plus possible, et pratiquer l'« écoute active », puis, à la fin, nous lui demandons : Comment expliquez-vous ce que vous avez fait ? » Si l'on veut prévenir la résurgence du mal, il est essentiel de saisir d'abord pourquoi et comment il a pu surgir. »

À noter que cette métaphore du médecin n'est pas là que pour aider à comprendre les mouvements mentaux de la compassion, mais est aussi liée aux quatre nobles vérités bouddhistes que nous avons vu à la fin de la partie sur la pleine conscience.

10. Quels sont les programmes de compassion en occident ? Thérapies et... individualisme néolibéré ?

La Formation à la compassion chez les enseignants et les élèves

Nous allons voir deux programmes réalisés en terrain scolaire, le CBCT (Cognitively-Based Compassion Training) et le CEB (Cultivate emotional balance), et nous allons essayer de voir s'ils portent des formes de néolibéralisation comme on en avait trouvé pour les programmes de pleine conscience ou si à l'inverse l'accent est mis sur le contraire sur une éthique altruiste.

« Le CBCT (*Cognitively-Based Compassion Training*) est un programme laïque de formation à la compassion développé par Lobsang Tenzin Negi en 2005, qui a été développé pour la première fois comme un moyen de lutter contre l'augmentation du taux de dépression chez les étudiants de premier cycle à l'Emory University à Atlanta, Géorgie (Negi, 2009). Au cours des années suivantes, le programme a été adapté pour être utilisé avec des adultes en bonne santé, des professionnels de la santé, des écoliers et des enseignants du primaire, des adolescents en famille d'accueil, des femmes incarcérées, des anciens combattants et des survivants de traumatismes, afin de promouvoir les compétences prosociales, la résilience, la santé et le bien-être (Ozawa-deSilva & Dodson-Lavelle, 2011 ; Reddy et al., 2013 ; Dodson-Lavelle et al., 2015). Dans le modèle CBCT, **le stress et la souffrance sont présentés comme résultant d'une préoccupation excessive et inadaptée à soi-même, qui à son tour inhibe les liens de guérison avec les autres. La compassion est conçue comme un antidote contre le stress et la souffrance.** »¹⁰⁶

Encore une fois on trouve le même travers que dans les programmes de pleine conscience, à savoir l'allégeance¹⁰⁷ : le stress serait un problème individuel et l'environnement social et distal, ses causes, serait hors-sujet...

Mais par ailleurs, les instructeurs évoquent quand même les causes distales ; ici il s'agit d'une autre forme de programme plus centré sur les émotions, le CEB (*Cultivate Emotional Balance*), qui a été mené auprès des enseignants :

¹⁰⁶ *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

¹⁰⁷ Nous avons résumé cette notion ici : [MQC] *La norme d'allégeance : une forme de soumission*

<https://www.hacking-social.com/2019/02/04/mqc-la-norme-dallegeance-une-forme-de-soumission/>

« Depuis 2002, j'ai enseigné [*la compassion*] à des groupes d'enseignants dans des villes des États-Unis et du Canada et j'ai été émue, encore et encore, par la souffrance créée par les exigences déraisonnables imposées aux enseignants. Déjà largement sous-payés, presque tous les enseignants de mes classes avaient pour vocation d'enseigner. Motivés par leur idéalisme et leur désir de rendre service, ils étaient souvent assaillis par la double épreuve de la diminution des fonds et de l'augmentation des mandats pour se concentrer sur des mesures de performance standardisées. ¹⁰⁸

Donc, même si parfois on a l'impression qu'il y a allégeance, en mettant de côté les causes distales, parfois les instructeurs font la différence : certes ils s'occupent de l'individuel, donnent des solutions individuelles, mais n'ignorent pas que ces difficultés individuelles ont des causes premières issues des structures sociales et de la politique. On voit d'ailleurs que choisir d'instruire des enseignants à ce sujet est lié à la volonté d'avoir un impact plus large au niveau social :

« *Cultiver l'équilibre émotionnel* (CEB) est un programme laïque de huit semaines qui combine une formation aux compétences attentionnelles (shamatha) et une formation aux compétences émotionnelles. Le CEB met l'accent sur la culture et l'équilibre des quatre incommensurables (compassion, amour bienveillant, joie empathique et impartialité [...]) ainsi que sur l'instruction et la pratique des quatre applications de la pleine conscience (corps, variation des sentiments, événements et phénomènes mentaux [...]). Ces compétences sont associées à une formation théorique et expérientielle à la théorie des émotions, en mettant particulièrement l'accent sur les fonctions, les déclencheurs, les sensations et les cognitions associés aux émotions "primaires" que sont la peur, la colère, le mépris, le dégoût, la tristesse, le bonheur et la surprise. Pour la recherche initiale, **les éducateurs ont été choisis comme sujets à la fois en raison de leur stress permanent et de leur potentiel à avoir un impact significatif sur la vie de nos jeunes.** »¹⁰⁹

Contrairement aux programmes de la pleine conscience que nous avons vus précédemment, l'ancrage bouddhiste est ici assumé, explicité clairement, et ne concerne pas juste la technique de méditation qui serait reprise : au contraire, c'est l'éthique altruiste qui est gardée en priorité, les techniques pour y parvenir sont secondaires.

Voyons concrètement le CEB en application ; il s'y déroule des exercices de méditation sur l'amour altruiste, l'extension de la compassion à des personnes pour lesquelles cela peut être difficile (similaires aux exercices décrits par Matthieu Ricard). Ils discutent énormément autour de ces exercices, analysent les difficultés qu'il y a à compatir pour des profils qui ont commis des actes nuisibles par exemple.

108 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

109 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

L'institutrice donne l'exemple de Mary, une enseignante s'occupant d'enfant de 10 à 11 ans : un matin elle a été menacée au couteau par un élève qui a surgi dans la classe, un événement particulièrement traumatisant. L'élève en question a été expulsé de l'école, mais son groupe d'amis y était encore et la narguait, riait, alors qu'elle confiait à la classe ses difficultés, une double violence donc.

« Ce soir-là, nous avons exploré la gentillesse et la compassion en classe. Pour les devoirs, les enseignants ont été invités à étendre ces sentiments à un élève difficile au cours d'une méditation guidée quotidienne sur la bonté.

La semaine suivante, Mary a partagé avec enthousiasme avec la classe comment elle a réussi à renverser la situation, en utilisant ce qu'elle avait appris sur ses propres émotions et en pratiquant la gentillesse et la compassion. Elle a tout d'abord remarqué que lorsqu'elle pensait au garçon qui avait été expulsé et à ses amis qui l'intimidaient, elle se mettait en colère. Elle s'est souvenue que pendant la période de colère réfractaire, elle ne voyait que ce qui affirmait sa colère, rappelant ainsi les comportements qui l'enrageaient et la rendaient furieuse, et oubliant les bonnes qualités que les garçons pouvaient avoir démontrées à d'autres moments. Dans le cadre de la pratique formelle de la gentillesse, elle a pu réfléchir à la façon dont leur comportement pouvait être compris comme une "expression tragique de besoins non satisfaits" [...] et à la façon dont, comme tout le monde, ils voulaient être heureux et aimés, mais ne savaient pas toujours comment faire pour que leurs besoins soient satisfaits. En les voyant à travers "les yeux du cœur", elle a pu se souvenir de moments où ils avaient été drôles ou doux, et elle a pu leur souhaiter sincèrement bonne chance, ne serait-ce que pour quelques instants en méditant. [...]

Ces garçons, avec leurs brimades et leur cruauté, étaient bien au-delà de ce que Mary ressentait comme étant sécurisants et familiers. Et pourtant, alors qu'elle s'entraînait à leur envoyer des souhaits de gentillesse et de compassion, elle a commencé à voir qu'ils étaient humains, tout comme elle. Elle se souvint qu'ils avaient des parents qui les aimaient et s'inquiétaient pour eux. Elle se souvenait de ses propres insécurités et de son besoin d'approbation de la part de ses pairs, et imaginait comment cela influençait leur comportement. Et elle a réalisé qu'ils souffraient d'une cécité temporaire lors d'émotions fortes, tout comme elle. Elle a même pu ressentir une réelle inquiétude pour le garçon qui l'avait menacée et a partagé que son "cœur s'est ouvert" alors qu'elle imaginait à quel point la situation était douloureuse pour toute sa famille. »¹¹⁰

Il y a eu donc un double travail de méditation, de prise de perspective compassionnelle et de pleine conscience de l'émotion de colère, qui, on le voit, ne délégitimise pas les émotions vécues, mais auxquelles on apporte une couche de compréhension bienveillante : la colère forte réduit ponctuellement le champ de vision, s'accroche aux stimulus énervants, mais cela passe, et ensuite on peut choisir une stratégie, une réflexion, un comportement à adopter. Le travail de méditation a été

110 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

ensuite suivi d'initiatives de Mary, qui a décidé de faire quelque chose de ses connaissances :

« Mary a pris une décision inhabituelle. Malgré mon exhortation à ne pas introduire ce contenu dans la classe, Mary a décidé spontanément d'expliquer la période réfractaire à ses élèves. Elle a dit que c'était comme si elle pouvait voir les ampoules s'allumer au-dessus de la tête de cette bande de fauteurs de troubles au fond de la salle. C'était la première fois qu'ils montraient de l'intérêt pour ce qu'elle avait à dire. En lisant le relief sur leurs visages, elle a compris qu'ils s'étaient eux aussi dégoûtés d'eux-mêmes et qu'ils s'étaient blâmés pour leur comportement. Le concept de période réfractaire leur a permis de se comprendre d'une manière à la fois nouvelle et normalisatrice. Ils en étaient également venus à s'attendre à être punis, à ressentir de la colère ou du dégoût de la part des autres. Lorsqu'ils ont été confrontés non seulement à la compréhension, mais aussi à une façon de se comprendre eux-mêmes, un schéma qui aurait pu faire boule de neige, jusqu'à ce qu'ils atterrisent en maison de correction, a été brisé »¹¹¹

Autrement dit, l'escalade de violence a été stoppée par Mary, grâce à son courage et sa compréhension nouvelle des besoins de ces garçons qui pourtant avaient été si agressifs. Elle a renversé la situation, là où habituellement, le conflit n'aurait cessé de grimper.

L'institutrice a enseigné à des enseignants qui étaient extrêmement sceptiques concernant ces programmes, encore perçus comme new-age, irrationnels, « perchés » ; l'une de ces sceptiques, Linda, exprimait du dégoût, du dédain, et critiquait ouvertement le programme ; ici, l'institutrice utilise des supports pour transmettre la compassion en action :

« Pendant notre cours sur la compassion, j'ai partagé une histoire de la tribu Babemba en Afrique. Les expressions du visage de Linda étaient presque comiques dans leur exagération : d'abord le scepticisme, puis le mépris, puis le dédain, mais ensuite on aurait dit que l'ampoule s'était allumée au-dessus de sa tête. Toujours dans l'interview de sortie, Linda a partagé cette remarquable histoire impliquant un autre élève, Sam, et le pouvoir de répondre aux mauvais comportements avec amour et compassion :

"Une autre chose qui m'a rendue très sceptique est l'histoire qu'elle nous a racontée sur une tribu en Afrique - je ne me souviens plus du nom, mais elle a dit que lorsque quelqu'un de cette tribu fait quelque chose de mal, tout le monde dans le village entier arrête ce qu'il fait et fait un grand cercle. Le coupable est placé au centre du cercle et tout le monde lui rappelle ce qu'il y a de bon en lui jusqu'à ce qu'il se souvienne de sa propre bonté. Tu es un fils merveilleux, tu es ceci, tu es cela. N'est-ce pas ? Et je lève les yeux au ciel en écoutant ça parce que ça sonne tellement ringard [...] - on ne fait pas ça avec des enfants qui se

111 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

comportent mal ! Et puis, je ne sais pas, une partie de moi qui avait été poussée vers le bas il y a longtemps s'est sentie touchée par l'histoire. Et j'ai commencé à me demander : *"Pourquoi dois-je être aussi cinglante à ce sujet ? Je veux dire, qu'est-ce que j'y gagne à ne pas en tenir compte immédiatement ?"* Quand je suis allé à l'école le lendemain, j'ai raconté ce moment à mes collègues et ils m'ont tous dit : *"Vous plaisantez ? Allez-vous essayer cela dans votre classe ? Et j'ai dit : "Non, je ne pense pas. Je ne pense pas que ça va se présenter, mais, hé, c'est une idée différente et je n'en suis pas sûre. Peut-être que ça va se présenter".*

Deux semaines plus tard, un autre enfant, Sam, qui n'est pas mon élève le plus problématique, a eu une récréation vraiment difficile. Il s'était mis dans une sorte de conflit avec ses amis. C'était surprenant parce qu'il est généralement bien aimé, mais il est revenu malheureux, ils sont tous revenus malheureux, et je savais qu'aucun enseignement n'allait vraiment avoir lieu parce qu'il y avait eu tellement de bouleversements pendant la récréation. Nous avons en quelque sorte contourné la question, mais il semblait que cela se résumait au fait que ce gamin était juste un parasite, vous savez ? Il ne laissait pas les gens jouer comme ils le voulaient, il les interrompait et leur criait dessus - vous savez, le genre de choses qui arrivent quand on devient pestiféré. Alors j'ai dit : *"Tu sais, Sam, j'adorerais tenter cette expérience et tu as tout à fait le droit de dire non, mais je pense que ce serait génial de l'essayer"*. Sam était hésitant, mais il a accepté. J'ai décrit le processus qui m'avait été dit : comment nous nous arrêtons, nous formons un cercle et, plutôt que de nous acharner sur ce qui n'allait pas, **nous nous rappelons à nous-mêmes et à la personne pourquoi nous l'aimons, ce qui fait d'elle un membre précieux de la communauté et comment son comportement actuel nous empêche de fonctionner en tant que communauté.**

Alors je l'ai mis au milieu, littéralement, sur ce tapis. Nous nous sommes tous assis autour et j'ai dit : *"Vous avez le droit de passer votre tour, mais j'aimerais vraiment que vous y réfléchissiez et je reviendrai plus tard pour vous donner une autre chance de partager"*. Oh mon Dieu, cela restera dans ma mémoire comme l'une des meilleures expériences que j'aie jamais vécues en tant qu'enseignante. Ils ont dit des choses que l'on pourrait attendre d'un élève de CE1, comme *"tu es un bon ami"*, *"tu es bon au basket"*, mais ils m'ont époustouflé. Une de mes élèves est très égocentrique, et je n'aurais jamais imaginé qu'elle ait un quelconque degré de conscience de son entourage. Elle a dit : *"J'aime que lorsque tu entres dans la classe le matin, tu dis toujours bonjour, tu as ce grand sourire sur le visage et tu as l'air de t'amuser tout le temps. Je ne me sens pas toujours comme ça, et quand je te regarde, je me sens mieux"*. Et elle n'est même pas amie avec lui ! Et puis ça s'est amélioré. Ils n'arrêtaient pas de dire des choses comme *"tu es un super excusateur"*, et *"quand tu t'excuses, je ne suis plus en colère"*. J'étais complètement émue. [...] C'est tellement beau. La seule petite fille qui était de côté était l'une de mes meilleures élèves, alors j'ai pensé : *"Hmm, je me demande si elle n'a pas en elle, émotionnellement, la force d'aller de faire ça ?"* À la fin, je suis revenu vers elle et lui ai demandé si elle était prête à prendre son tour et elle a dit : *"Eh bien, je ne veux pas le blesser"*. Et j'ai pensé, *"Hmm, ok, peut-être qu'on devrait passer"* et puis elle a dit, *"Mais je pense que je sais comment je veux le dire"*. OK, donc à ce stade, il est couvert d'amour et je me suis dit, OK,

un petit commentaire négatif ne le tuera pas. Et il est radieux. Elle m'a dit : *"L'année dernière, je pense que l'école a été très dure pour toi et tu as beaucoup lutté et je me souviens avoir pensé que j'avais peur que tu ne réussisses pas. Et puis cette année, tu as travaillé si dur et tu as fait de grandes avancées, tu es si intelligent, je ne savais pas ça de toi l'année dernière et maintenant je le sais »*. Et, honnêtement, c'était le coup de circuit parce que tous les autres avaient dit des choses qu'il croyait ou savait déjà sur lui-même, mais elle disait quelque chose qu'il ne savait pas vraiment sur lui-même. Et elle était assez éloquente pour le nommer.

C'était vraiment beau, tellement beau. Toute la conversation a duré environ 35 minutes, mais je suis presque sûr que le reste de ma journée scolaire aurait été perdu sans cela. Quand nous avons eu fini, j'ai dit *"maintenant nous devons nous mettre au travail"* et nous l'avons fait. C'était comme si les nuages s'étaient dissipés et qu'il y avait une ambiance très différente dans la pièce. C'était assez puissant et c'est devenu une autre fois dans ce programme où je me suis dit : *"Je ne sais pas quoi dire à ce sujet"*, parce que pendant les quinze années où j'ai enseigné, je n'ai jamais eu ce genre d'expérience... où je pouvais avoir confiance que mes enfants pouvaient être si aimants les uns envers les autres, vous savez ? »¹¹²

Il y a ici indéniablement des effets collectifs ; certes on pourrait arguer que cela ne concerne qu'une petite classe, que ça ne résout pas des problèmes structurels : mais l'apprentissage transmis est énorme, les enfants ont là un modèle de comment résoudre un conflit, on leur montre qu'il est possible de transmettre son affection dans des moments difficiles. Cela révèle aussi des aspects inattendus chez eux comme leur capacité d'analyse, leur attention aux autres qui par ailleurs étaient des forces jusqu'à présent totalement invisibilisées dans le contexte, car il n'y avait pas l'opportunité de les exprimer. Il se passe quelque chose de très signifiant d'un point de vue compétences socio-émotionnelles.

Les indices de néolibéralisation du contenu ne sont pas ici présents : il n'y a pas de centration sur l'individu, pas d'internalité allégeante, l'altruisme n'est pas détourné, il n'y a pas de trace d'extrinséquisition, ni allégeance. Cependant, on a peu connaissance dans le document des exercices pratiques, de ce qui y est dit. Il y a plus de détails sur les méthodes avec le CBCT.

Les enfants et les ados : le CBCT

Dans le programme à destination des adolescents¹¹³, les 5 étapes clefs du programme CBCT sont :

112 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

113 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

1. développer la stabilité émotionnelle ; cela consiste en des exercices de pleine conscience, notamment à apprendre à réagir consciemment aux malaises, aux tentations, aux facteurs de stress :

« La culture de l'attention peut être engagée et approfondie par des méditations qui se concentrent sur la respiration, les sons, les sensations et même les couleurs.

Le développement de la stabilité attentionnelle de l'esprit est également essentiel pour aider les enfants à reconnaître les schémas de pensée et d'émotion inadaptés. Les enfants sont souvent bien conscients des nombreuses choses dont ils ont envie (comme les bonbons!), ainsi que des choses qu'ils n'aiment pas et qu'ils souhaitent éviter. L'entraînement à la pleine conscience aide les enfants à reconnaître ces tendances et à commencer à réagir consciemment, plutôt qu'inconsciemment, aux malaises, aux tentations et même aux facteurs de stress dans leur vie.

Dans notre travail avec les adolescents placés en famille d'accueil, nous avons rapidement réalisé que ces jeunes avaient d'énormes difficultés à s'installer et à se sentir à l'aise dans leur corps. Nous avons donc commencé à intégrer la pratique du yoga dans nos cours, et nous avons sélectionné des poses et des séquences qui renforceraient l'équilibre et la force tout en favorisant le calme et la stabilité. Bien qu'ils aient d'abord eu du mal à pratiquer la méditation assise pendant plus de quelques minutes sans se sentir agités, la pratique du yoga leur a offert un autre moyen d'accéder à la stabilité, au calme et à la relaxation, et les a aidés à commencer à "s'installer" dans la pratique de la méditation pendant le programme. L'intégration de pratiques somatiques est un ajout très précieux aux programmes de contemplation. »¹¹⁴

On voit là que dès lors qu'il y a des besoins thérapeutiques, de réparation, les instructeurs entrent plus dans un rapport individuel, de la relation de la personne à son propre corps ; là où les enfants non traumatisés ont travaillé la pleine conscience avec leur relation à des choses quotidiennes extérieures. Ce qui amène à penser que plus l'individu a été blessé, plus il y a un certain besoin de le reconnecter à lui-même (ce qui n'est pas synonyme de centration sur l'égo) dans les stratégies des instructeurs. Mais qui, du coup, laisse au début du programme un rapport au monde plus distant. Est-ce une nécessité ou non, une façon d'envisager les choses liées à la culture individualiste, ou lié à comment on conçoit la thérapie ? Quoiqu'il en soit cette centration n'est qu'une phase du programme et non le programme en son entier.

2. cultiver l'autocompassion ; ici, il s'agit de reconnaître les causes de sa souffrance, comprendre qu'on a les capacités de la surmonter, puis gagner en confiance et s'engager à transformer sa souffrance.

« Le programme de la CBCT repose sur l'idée que tous les gens partagent le même désir de bonheur. Bien qu'il soit parfois facile de supposer que notre bonheur dépend de

¹¹⁴ *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

circonstances extérieures, une réflexion plus approfondie révèle que c'est la manière dont nous nous mettons en relation avec le monde qui contribue le plus directement à notre bonheur et à notre souffrance [...]. »¹¹⁵

On pourrait y voir un avatar de la néolibéralisation occidentale, qui a tendance à faire porter aux victimes, aux cibles, aux personnes souffrantes la responsabilité de leur souffrance. Il y a parfois cette même « ambiguïté » en psychologie clinique, où le psychologue est un tuteur de changement de la personne qui va à travers la thérapie, s'autonomiser davantage, développer des outils pour surmonter ses souffrances (qu'elles soient externes ou internes) : les causes premières étant hors de l'individu, elles sont inaccessibles au travail des psychologues. Cependant, une néolibéralisation plus poussée serait de ne pas reconnaître les causes comme étant des causes : par exemple, nier que la pauvreté est un facteur sapant de la vie, ou encore nier que les défis de la vie sont d'autant plus énormes lorsqu'on a subi des violences terribles. Les causes premières ne sont pas niées ici, mais il ne semble pas y avoir de réflexion systémique sur les problèmes qui touchent ces enfants, des plus courants aux plus violents :

« l'autocompassion implique trois étapes clés : (1) reconnaître les causes de sa propre souffrance ; (2) comprendre que l'on a la capacité de surmonter cette souffrance ; et (3) acquérir la confiance et s'engager à transformer sa souffrance.

En présentant ce concept apparemment abstrait de manière accessible aux enfants, nous avons constaté que les enfants avec lesquels nous avons travaillé avaient une capacité remarquable à décrire la souffrance dans leur vie et la manière dont elle affecte leur bien-être. Un après-midi, j'ai lu le poème "*What if*" de Shel Silverstein, qui décrit un tas de soucis - comme échouer aux examens, tomber malade et ne pas être aimé - qui empêchent les enfants de dormir la nuit.

Après avoir fini de le lire, j'ai levé les yeux et demandé si quelqu'un dans la classe avait déjà fait l'expérience de "*What if mind*" ? Toutes les mains de la classe se sont levées. Plusieurs élèves ont détaillé les façons dont ils s'inquiètent ou stressent de façon obsessionnelle à propos des examens, des spectacles, des relations avec leurs parents, etc. Ils ont également décrit en détail comment ce stress était ressenti dans leur corps, et ont noté qu'ils essayaient souvent de se calmer, soit en se distrayant, soit en pensant positivement. Nous avons profité de l'occasion pour parler de la reconnaissance de nos déclencheurs de stress, et nous avons comparé cette idée de remarquer les premiers signes de stress à celle de remarquer des "étincelles" de colère ou de stress. En détectant ces déclencheurs ou "étincelles" dès le début, nous pouvons les gérer avant qu'ils ne se transforment en véritables feux de forêt. Dans une autre séance, un jeune garçon s'est approché de nous après la classe et nous a dit : "*J'ai beaucoup de feux de forêt dans ma vie*".

Il faut du temps pour comprendre les causes de la souffrance d'une personne. Pour les adolescents ayant survécu à un traumatisme, il peut être difficile de comprendre que la

115 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

souffrance peut être surmontée. Bien que les jeunes placés en famille d'accueil puissent plus facilement reconnaître et apprécier la façon dont leurs propres perceptions, jugements et modes de réactivité ont contribué à leur stress et à leur souffrance ou les ont exacerbés, certains ont eu du mal à croire qu'ils pouvaient trouver le bonheur ou qu'ils méritaient d'être heureux et aimés. Une fille a déclaré que sa plus grande peur dans la vie était de ne pas trouver quelqu'un pour l'aimer, car elle se sentait inutile et brisée. Il est important de reconnaître la source de ces sentiments, et nous avons travaillé pour permettre à ces filles de croire qu'elles ne sont pas seulement dignes de recevoir de l'amour, mais aussi qu'elles peuvent souvent déjà trouver des sources d'amour et de soutien dans leur vie. Pour certaines, il a été utile d'introduire une pratique de mentor ou de bienfaiteur, dans laquelle les adolescents se souviennent de la gentillesse, de l'amour et du soutien d'une figure ou d'un modèle positif dans leur vie. Cet amorçage d'un attachement sécurisant peut être une étape utile dans ce processus. »¹¹⁶

On est sur un travail individuel qui est thérapeutiquement très important en termes de réparation, de nouveau départ, cependant il n'y a pas de réflexion sur les causes extérieures qui génèrent par exemple le stress (pourquoi un examen est stressant en soi, quelle est la nature de la pression sociale qu'ils ont sur le dos...) alors qu'encore une fois, ces « feux de forêt » de stress ne sont pas uniquement allumés par les enfants, ils ont des déterminants bien extérieurs, liés à des structures particulières qui pourraient être changés de façon à ne plus être aussi stressantes ou pressantes.

3. développer l'impartialité. Il s'agit d'étendre la compassion hors du cercle famille/amis, notamment à des personnes très différentes, à des « ennemis ».

« La plupart des enfants trouvent naturel et assez facile de ressentir de la compassion envers les membres de leur famille et leurs amis. Beaucoup trouvent difficile d'éprouver de la compassion pour ceux qui ne sont pas comme eux ou qui leur ont fait du mal ou du tort d'une manière ou d'une autre. Afin de développer la compassion pour tous les êtres, il est important d'aider les enfants à considérer les façons dont tous les êtres sont semblables dans leur désir de bonheur, ainsi que les façons dont nos propres préjugés inhibent nos sentiments et nos liens avec les autres.

Comme le montre l'histoire ci-dessus, les enfants et les adolescents peuvent d'abord trouver intimidant, voire déroutant, d'imaginer qu'ils éprouvent de la compassion pour une personne difficile ou un tyran. Aider les enfants à réfléchir à leurs relations avec les autres, ainsi qu'aux nombreuses façons dont ils sont comme les autres, est une étape importante dans le développement de l'impartialité.

116 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

Nous aimons jouer à un jeu avec les enfants que nous appelons "Je m'en soucie, je m'en fiche". Dans ce jeu, nous lisons un scénario décrivant un autre enfant ou adolescent dans une situation quelque peu difficile et nous demandons aux élèves de se placer sur une "échelle d'empathie" en fonction de la force de leurs relations et de leur intérêt pour la personne décrite dans la situation. Dans chaque scénario, les individus varient en fonction du sexe, de l'origine et des groupes sociaux, ainsi que des catégories d'"ami", d'"étranger" et d'"ennemi". La manipulation de ces catégories permet de démontrer que notre capacité d'empathie est en grande partie déterminée par les préjugés et les jugements de notre groupe ainsi que par nos propres expériences de vie.

Lors d'une séance avec nos enfants de l'école primaire, nous avons lu des scénarios tels que "quelqu'un a été malade à Halloween et a manqué la collecte de bonbons" ; "le nouvel élève de l'école est assis seul pendant le déjeuner" ; "une fille de votre classe n'a pas pu finir son devoir de mathématiques" ; "votre meilleur ami se fait taquiner à cause de ce qu'il porte" ; "la brute de la classe a donné une mauvaise réponse en classe et a l'air gêné", et nous avons demandé aux enfants de se tenir sur l'échelle en fonction de leur degré d'affection pour chaque personne décrite dans le scénario.

Invariablement, les enfants étaient plus à même de faire preuve d'empathie ou de s'occuper de leurs amis proches ou de ceux qui se trouvaient dans une situation qu'ils avaient eux-mêmes vécue et à laquelle ils pouvaient s'identifier. Lorsque nous avons demandé aux élèves ce qu'ils pensaient de nos relations avec les autres, une fillette de huit ans nous a fait part de cette réponse perspicace :

"Beaucoup de situations auxquelles je pouvais m'identifier, mais beaucoup que je ne pouvais pas. Et pour celles que je ne pouvais pas, ce serait mal [de ne pas s'en soucier]... mais si je m'intéressais vraiment, vraiment à moi-même, je pourrais trouver quelque chose qui me concerne... alors je m'en suis souciée tout le temps parce que si vous pouvez vraiment le voir, vous pouvez vous identifier à toutes les situations, vraiment".

La capacité à "se mettre à la place de l'autre" et à apprendre à se sentir pour ou avec l'autre est cruciale pour développer l'impartialité, la prise de perspective cognitive et l'empathie. »

L'impartialité est également une notion fondamentale dans les pratiques bouddhistes, car les plus grands bloqueurs de l'altruisme et de la compassion, sont liés à cette hiérarchie que l'individu fait des gens autour de lui (les plus proches socialement parlant recevant du soin, les plus lointains étant perçus comme moins importants ou méritants moins d'être aimés), parfois empreints de préjugés.

C'est un travail très important, très nécessaire, mais là encore, il aurait pu être développé de façon moins allégeante, c'est-à-dire en faisant aussi un travail sur les préjugés, la discrimination,

l'ethnocentrisme et comment la culture nous apprend aussi à séparer des personnes, à les hiérarchiser, et comment on peut réfléchir consciemment aux contenus culturels qu'on souhaite garder ou se défaire.

4. développer la tendresse et l'empathie par la notion d'interdépendance.

Par exemple, ils font un jeu en se demandant d'où vient un objet, puis remontent le fil de toutes ses origines et de toutes les personnes impliquées dans sa fabrication. Cela renforce le sentiment de connexion et de dépendance vis-à-vis des autres. Ils leur apprennent à tenir un journal de gratitude, leur apprennent à se concentrer sur les choses positives plutôt qu'uniquement négatives.

"Regardez ce pull. Il est confortable, il me tient chaud... Mais d'où vient ce pull ? De quoi d'autre ai-je besoin pour avoir ce pull ? De quoi dépend-il ?"

C'est l'une des façons que nous aimons d'introduire le concept d'interdépendance auprès des enfants.

"Un magasin", "de l'argent", répondent souvent les enfants.

"Et le magasin ? Est-ce qu'ils fabriquent les pulls ? D'où viennent les pulls ?"

Les enfants comprennent très vite le jeu. Il faut de la laine et des moutons, il faut des cisailles, des fermes, des agriculteurs, des camions, des routes (et des gens pour faire les camions et les routes), et toutes ces choses ont besoin d'être soutenues aussi, bien sûr ! Le but de l'exercice mental devient vite clair : même un simple objet comme un pull fait partie d'une toile interdépendante qui englobe un vaste réseau de relations.

"Et où cela s'arrête-t-il ?" nous demandons-nous. *"Où s'arrête la toile ?"*

"Ça ne finit pas !" crient-ils souvent avec excitation. "Vous avez besoin du monde entier !"

Enseigner l'interdépendance est la clé pour cultiver l'empathie et l'affection. Elle renforce notre sentiment de connexion et de dépendance envers les autres. Elle peut également nous permettre de réfléchir aux nombreuses façons dont les autres, souvent à notre insu, nous ont apporté de nombreux avantages. Nous pouvons aider les enfants et les adolescents à réfléchir de manière systématique en leur demandant de tenir un "journal de la gratitude" dans lequel ils notent les choses dont ils sont reconnaissants chaque jour. Cela peut aider les enfants à apprendre à reconnaître et à se concentrer plus facilement sur les choses positives de leur vie, au lieu de se concentrer uniquement sur les choses négatives.

Il est essentiel de renforcer ce sentiment de connexion, et il existe de nombreuses façons d'approfondir cette idée. Nous avons trouvé extrêmement utile d'aider les élèves à apprendre

à se mettre au diapason de la souffrance des autres. Bien entendu, en se mettant à l'écoute de leur propre souffrance comme indiqué ci-dessus, ils apprennent naturellement à se mettre à l'écoute de la souffrance des autres ; nous nous efforçons de rendre ce processus plus explicite. Pour les enfants plus jeunes, nous jouons souvent à des jeux qui consistent à jouer et à identifier les émotions des autres afin de les aider à développer leur conscience émotionnelle et leur intelligence. Dans un jeu, nous plaçons dans un panier des cartes portant des mots d'émotion tels qu'"effrayé", "surpris", "ennuyé", "triste", "en colère", "sans espoir", "reconnaissant", etc. Nous demandons à un enfant de choisir un mot d'émotion et de le jouer pour le reste de la classe. Les autres élèves sont invités à nommer l'émotion que ressent leur camarade de classe. Ensuite, nous demandons aux élèves de partager les indices qui les ont aidés à identifier l'émotion qu'ils ont ressentie. Ensuite, nous demandons à l'acteur de décrire sa stratégie pour exprimer cette émotion, en prenant soin d'obtenir des descriptions de la façon dont ces émotions sont ressenties dans le corps, et comment nous pouvons mieux apprendre à reconnaître quand nous ressentons une certaine manière. Pour les adolescents, nous avons constaté que les cercles de lecture empathiques peuvent être extraordinairement utiles à de nombreux niveaux. Grâce à ces cercles, dans lesquels nous demandons aux élèves de lire ensemble un court chapitre d'un livre chaque semaine, les adolescents apprennent à faire preuve d'empathie envers les personnages de ces histoires, à relier ces connaissances à leur propre vie et à apprendre à partager leurs sentiments avec les autres de manière sûre et vulnérable.

En s'occupant plus attentivement des autres et en réfléchissant plus profondément à leur propre souffrance, les élèves acquièrent une meilleure compréhension de la souffrance des autres, et une réponse empathique plus profonde est souvent suscitée. À la fin de la formation, les participants sont invités à citer une chose positive qu'ils ont apprise sur eux-mêmes et une chose sur laquelle ils ont voulu travailler. Une fille a dit : *"J'ai appris que je suis une grande amie. Je suis loyale. Et je suis fiable"*. Elle a ensuite déclaré : *"Et je veux apprendre à faire davantage confiance aux gens, parce que je vois à quel point cela fait du bien"*. Nous pensons que cette ouverture et cette volonté d'établir des liens avec les autres et de leur faire confiance renforcent considérablement le potentiel de transformation. »¹¹⁷

À ce stade, on voit que le travail qui était individuel devient au contraire beaucoup plus systémique, plus extérieur. Cependant, contrairement aux programmes bouddhistes qui pensent la souffrance telle quelle, y font front dans la méditation, ici l'angle est de se centrer sur le positif.

5. renforcer la compassion. Elle arrive naturellement après toutes les étapes précédentes, les instructeurs les invitent alors à réfléchir à des actions, à des engagements sociaux qu'ils pourraient prendre.

¹¹⁷ *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>

« Dans nos programmes, nous invitons les enfants à réfléchir à des moyens de faire preuve de compassion ou à des moyens permettant à leur classe de réaliser ensemble une activité de service. Cela peut se faire sous différentes formes (par des journées de "gestes de bonté" au hasard, ou par du bénévolat dans un refuge local), et peut être soutenu et encouragé par les enseignants, les parents et le personnel par un travail à l'échelle de la communauté également. Nous aimons également lire des histoires ou montrer des documentaires sur l'altruisme et l'héroïsme des actualités à nos élèves adolescents, ainsi que lire des livres sur la gentillesse à nos plus jeunes enfants. Des exemples concrets contribuent à ancrer la pratique de la compassion pour nos élèves et leur permettent de reconnaître qu'il ne s'agit pas d'un idéal, mais plutôt de quelque chose qu'ils peuvent eux aussi mettre en œuvre. »¹¹⁸

Néolibéralisation ou pas ?

Il y a un filtre individualiste qui sans l'ombre d'un doute « cadre » l'enseignement de la compassion d'une certaine manière, ainsi que la finalité thérapeutique ; bien qu'apportant d'immenses bienfaits, étant réparateur de manière générale, oui il aide l'individu, mais ce type de programme ne s'attaque pas aux causes de la souffrance. On aide une, deux, dix personnes qui sortiront individuellement du mal être, prendront d'autres voies, mais les sources systémiques par exemple du stress (qui a toujours de fortes causes extérieures, par exemple les conditions de travail imposées à l'individu), ou du burn-out continueront de consumer d'autres personnes. En médecine, face à une nouvelle maladie, oui on soigne les patients déjà atteints, mais il y a également un travail de recherche effectué pour trouver des vaccins ou mettre en place une prévention solide, afin d'éradiquer les épidémies. Et pour ces vaccins et préventions adaptés, il faut remonter aux causes première du problème, sans quoi cela ne fonctionne pas bien.

Les problèmes liés à la souffrance, à la compassion (ou à son absence), sont éminemment sociaux, il n'est pas suffisant de les lier uniquement à des compétences en compassion ou en autocompassion que les personnes n'auraient pas ou auraient perdues à cause de violences.

Il y a néanmoins ici une invitation introductive à développer une vision sociale systémique : la notion d'interdépendance notamment, qui est bien mieux conservée dans ces programmes que dans ceux de la pleine conscience ; l'impartialité aussi permet de travailler sur les bloqueurs de compassion.

Ces programmes apparaissent cependant beaucoup plus éthiques et plus efficaces pour se tourner vers l'action altruiste réfléchie, alors que certains programmes de pleine conscience qui peuvent renforcer les inclinations égoïstes.

Mais ces programmes peuvent-ils dériver de façon encore plus néolibérale ? On l'a vu avec le programme de pleine conscience de Google, le mot compassion était considéré comme non « vendeur »,

118 *Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>



ainsi les instructeurs disaient le cacher comme un cheval de Troie dans leurs programmes. Seulement, on avait l'impression que l'inverse apparaissait plus vrai : que la néolibéralisation avait été davantage un cheval de Troie dans la pleine conscience. Qu'en est-il donc de la compassion dans ces programmes ? C'est ce que nous allons voir au prochain chapitre.

11. La compassion, un cheval de Troie dans le monde néolibéral ? Pleine conscience, Google

Précédemment nous avons vu ce qu'était la compassion ; elle est enseignée dans des programmes proches de ce qui se fait dans les programmes de pleine conscience ; la pleine conscience et la compassion étaient issues à la fois des pratiques bouddhistes, de son éthique altruiste, et des recherches scientifiques à ce sujet. Cependant, la sécularisation de ces pratiques, notamment dans le monde professionnel, a entraîné une néolibéralisation de ses contenus, autrement dit l'éthique altruiste y a été remplacée par une éthique du marché.

La compassion étant plus intrinsèquement altruiste, est-ce que même dans les programmes les plus vidés d'éthique, les plus néolibéraux, la compassion passerait tout de même telle quelle ? La compassion dans ces programmes est-elle un cheval de Troie altruiste bienvenue ? C'est que nous allons essayer de voir aujourd'hui.

L'enseignement de la compassion dans un programme de pleine conscience de Google

Précédemment, on a vu que les instructeurs de pleine conscience de Google considéraient le mot de « compassion » comme étant « non-vendeur » : ils disaient le cacher comme un cheval de Troie aux entreprises clientes de ces programmes. Leur discours était particulièrement confus et contradictoire, on avait ainsi l'impression que l'inverse apparaissait plus vrai : que la néolibéralisation avait été davantage un cheval de Troie dans la pleine conscience et avait effacé toute notion de compassion.

Voyons donc comment ils transmettent la compassion dans ces cours, à destination de manager :

« Le cours d'aujourd'hui, concerne le fait d'être aimé. Mais pas seulement être aimé, être aimé d'une manière qui vous permet de réussir en même temps, de faire en sorte que les choses soient faites¹¹⁹. Donc, nous avons cette dichotomie ou cette fausse dichotomie. Nous aimons penser que si nous sommes au travail, surtout si nous sommes managers, nous pensons que nous devons faire un choix entre être aimés et être efficaces. On pourrait penser qu'avoir les deux n'est pas possible. Si vous êtes aimé, les choses ne se font pas, et si vous faites en sorte que les choses soient faites, les gens vous détestent. Je veux suggérer que vous pouvez avoir votre karma et le manger aussi¹²⁰. Qu'il est possible d'être aimé et efficace en même temps et c'est l'essence même du cours d'aujourd'hui. »¹²¹

119 « getting stuff done »

120 *I want to suggest that you can have your karma and eat it too.*

121 <https://mindfulnessexercises.com/course/7-leading-with-compassion/>

On voit que la posture prise est définitivement égocentrique (le but est d'être aimé soi, pas d'aimer autrui), et néolibérale (il s'agit de se faire obéir pour « réussir », rendre plus productifs les subordonnés). Cependant, il y a une volonté de casser un préjugé que lorsqu'on est aimé par les subordonnés, ils n'obéissent pas, et lorsqu'on arrive à les faire obéir, ils ne nous aiment pas. Cependant cela est hors sujet par rapport à la compassion, à l'empathie ou à l'altruisme. Il s'agit juste de la question du pouvoir sur autrui, de ses effets, dans le management.

L'instructeur argumente ensuite en parlant de découvertes scientifiques montrant que les leaders aimés ont un impact positif sur la performance des subordonnés, afin de convaincre que ce préjugé est infondé :

« Plus on aime quelqu'un, plus on est prêt à travailler pour lui et à améliorer la qualité de notre travail. C'est aussi simple que cela.

Ainsi, les managers qui sont aimés ont des personnes qui travaillent plus dur et produisent un meilleur travail, ce qui fait d'eux des managers plus efficaces. [...] Donc, pour ce cours, nous traitons de trois sous-sujets principaux. Le premier sujet est "Diriger avec compassion". Le deuxième est la communication avec perspicacité et le troisième est influencer avec bonté».¹²²

Il va donc leur parler de compassion pour que ces managers soient plus aimés par leurs subordonnés, ce qui aura un impact positif sur la productivité. Dit ainsi, c'est une stratégie de management totalement extrinsèque, qui n'a rien à voir avec de l'altruisme mais davantage avec de l'égoïsme : la compassion, tout comme l'altruisme, n'en est pas une si on cherche un résultat autre que d'aider ou de prendre soin d'une personne, c'est juste une stratégie égoïste consistant à parvenir à ses propres fins, hors de propos du champ de la prosociabilité.

L'instructeur explique ensuite la définition de compassion, puis argumente en donnant des exemples de leaders et de managers qui ont une attitude moins individualiste dans leur discours (par exemple passer du « je » au « nous »), mais il n'y a pas d'exemple de compassion à proprement parler ; à la place, nous découvrons une centration sur l'extrinsèque, à savoir être perçu comme un leader exceptionnel, donc viser une forte notoriété :

« Dans son livre, Jim Collins a défini cinq niveaux de leadership. Et le niveau 4 est celui des leaders efficaces. Ce sont donc des gens qui sont de bons PDG. Les PDG qui dirigent des entreprises qui gagnent de l'argent, conservent les dividendes, etc., et qui survivent, etc. Cependant, les dirigeants de niveau 5 vont au-delà de cela. Les dirigeants de niveau 5 ne se contentent pas d'être de bons PDG et ils font passer les entreprises du statut de bonnes à celui de grandes. [...] Et voici la question. Quels sont les autres facteurs dont ils disposent ? Quelle est la différence entre les dirigeants de niveau 5 et les dirigeants de niveau 4 ? Il s'avère

122 7 – Leading with Compassion <https://mindfulnessexercises.com/course/7-leading-with-compassion/>

qu'il y a deux facteurs de différenciation et les deux semblent paradoxaux. Comparer un leader de niveau 5 à un leader de niveau 4 est très ambitieux, mais en même temps, il est personnellement humble. Il y a un mélange paradoxal d'ambition et d'humilité. Parce que pour un dirigeant de niveau 5, son ambition est de vouloir servir ou créer un plus grand bien et parce qu'il se concentre sur un plus grand bien, il ne ressent pas le besoin de gonfler son propre ego. »¹²³

Il montre le style du dirigeant, mais pas ses actes : ce style c'est d'allier humilité et ambition, de servir un plus grand bien, de ne pas être égocentrique. Mais il n'y a pas d'exemple d'actes en eux-mêmes, de comportement effectif. On reste au niveau du style, de l'apparence, et du jugement social positif de cette apparence.

« Donc, la compassion, c'est bien beau, mais cela nous amène à une question. Comment la former ? Et il s'avère que c'est très simple. [...] Alors, maintenant, commençons notre pratique. Asseyons-nous dans la position qui vous permet d'être à la fois alerte et détendu, quoi que cela signifie pour vous.

Donc, assis dans cette position, commençons par reposer l'esprit. Si vous le souhaitez, vous pouvez imaginer l'esprit se reposer très doucement sur la respiration. Et si vous le voulez, vous pouvez penser à votre esprit ou penser à votre respiration comme à un matelas et l'esprit reposant très doucement sur celui-ci. Et restons dans cet état de repos pendant environ une minute.

Maintenant, connectons-nous à la bonté qui est en nous. Notre amour, notre compassion, notre altruisme et notre joie intérieure. Si vous le souhaitez, vous pouvez visualiser votre bonté comme une lumière blanche, une faible lumière blanche qui rayonne hors de votre corps.

Lorsque vous inspirez, inspirez toute votre bonté et respirez-la dans votre cœur. Et utilisez ensuite votre cœur pour multiplier par 10 toute la bonté que vous venez d'inspirer.

Et puis quand vous expirez, donnez toute la bonté au monde. »¹²⁴

Puis, il fait étendre l'exercice à tout le monde, et amène progressivement à la méditation tonglen :

« Rappelez-vous que dans la pratique précédente, nous respirons la bonté des autres et de nous-mêmes, nous la transformons en plus de bonté et nous l'expirons.

¹²³ 7 – Leading with Compassion <https://mindfulnessexercises.com/course/7-leading-with-compassion/>

¹²⁴ 7 – Leading with Compassion <https://mindfulnessexercises.com/course/7-leading-with-compassion/>

Voici donc le changement. Le changement est qu'au lieu de respirer la bonté, nous respirons la souffrance. Si vous le voulez, vous pouvez visualiser votre souffrance comme une substance noire dégoûtante et gluante qui sort de vous. Inspirez cela, transformez cela en bonté, puis expirez cela. Et après un certain temps, vous respirez la souffrance des gens autour de vous comme une substance noire dégoûtante et gluante dans votre corps, dans votre cœur, la transformant en bonté, l'expirant et le faisant pour tout le monde, n'est-ce pas ? »¹²⁵

Il rappelle au passage l'origine bouddhiste du tonglen. Les exercices en soi sont tous très proches, dans leur mouvement, mais leur niveau d'analyse est très différent, il n'y a pas d'analyse de la souffrance du tout, juste une manœuvre symbolique de prendre la souffrance et la transformer. Au fond c'est juste l'idée de souffrance, mais contrairement aux bouddhistes, il n'y a pas d'analyse et de réflexion sur la nature précise de cette souffrance. Ce qui est très différent de ce que faisait mentalement Matthieu Ricard, qui analysait toutes les possibilités d'aide, la situation et toutes ses difficultés particulières, les engager mentalement, presque comme une simulation. Ici la souffrance n'est devenue qu'un symbole désincarné, lointain, qui ne simulent pas de vraies situations, qui ne prépare pas au comment agir lorsqu'on fera face à la souffrance. Les causes ne sont pas traitées, pas réfléchies, il y a allégeance.

Meng passe ensuite à un autre chapitre en parlant des relations, notamment des discussions difficiles, où il donne implicitement l'objectif que celles-ci soient un moyen de renforcer la confiance entre les personnes ; puis il parle de l'influence, en invitant à être un modèle de bienveillance, à transmettre la bonté.

« Alors, comment pouvons-nous influencer le changement ? Comment pouvons-nous réellement influencer habilement le changement des autres et des équipes avec lesquelles nous travaillons ? Je voudrais juste mentionner brièvement quatre pratiques clés. La première est de reconnaître que nous influençons toujours les autres. Je pense que nous en avons parlé un peu dans un cours précédent. Je pense que c'est l'une des règles clés de l'influence selon laquelle tout ce que nous faisons et tout ce que nous ne faisons pas, tout ce que nous disons et tout ce que nous ne disons pas a une influence sur les autres. Et c'est en quelque sorte une façon très primaire d'exprimer et de vivre avec la conscience de soi dans le monde du travail.

D'autre part, une autre bonne pratique pour influencer les autres est de voir comment nous pouvons renforcer la confiance en soi.

Que pouvons-nous faire ? Que pouvons-nous faire, dans le cadre de notre propre confiance en soi, pour aider les autres à se prendre en charge ? J'aime à penser que nous pouvons aider à créer des espaces dans lesquels les gens peuvent s'installer et qui leur

¹²⁵ [7 - Leading with Compassion https://mindfulnessexercices.com/course/7-leading-with-compassion/](https://mindfulnessexercices.com/course/7-leading-with-compassion/)

donnent le sentiment d'être bien dans leur peau, de mieux se connaître et, en fin de compte, d'être plus conscients et plus confiants.

La troisième est de voir comment nous pouvons aider les gens à réussir en sachant que tout le monde autour de nous veut réussir, que nous voulons tous réussir, comment pouvons-nous aider les autres à réussir. »¹²⁶

On voit bien ici comment l'éthique altruiste du bouddhisme est détournée : la base des pratiques de compassion, qu'elles soient totalement bouddhistes, adaptées à l'occident ou sécularisées à des fins thérapeutiques, garde toujours intègre le fait d'aider les gens à reconnaître qu'il y a de la souffrance, que tous souhaitent s'en défaire ou encore que tous souhaitent le bonheur. Ici ce contenu universaliste est transformé en tous souhaitent « réussir », or la réussite est très floue, et pourrait tout aussi bien viser des buts altruistes comme égoïstes, comme réussir le jeu de la hiérarchie sociale, de l'extrinsèque, de la compétition entre les personnes, etc.

Autrement dit, bien qu'il y ait un appel à poser quelque graines de bienveillance dans le management (mais pour des motifs extrinsèques d'efficacité, de performance, et d'être un manager à notoriété exceptionnelle), il n'y a pas de compassion à proprement parler, ne serait-ce que dans sa première étape qui est de reconnaître la souffrance, donc l'observer telle qu'elle est réellement et d'analyser toutes ses causes pour ensuite la régler. Il n'y a qu'un appel à rayonner de « positivité », parce que ça rend efficaces les autres, parce que c'est bon pour les affaires et pour sa propre notoriété. On a donc affaire à une extrinséquisition totale.

Et cette version de l'enseignement de la compassion coche tous les signes de néolibéralisation, à savoir que le contenu est centré sur l'égo et est détourné pour servir des buts égoïstes, il est allégeant (la souffrance n'est pas du tout analysée ni même observée telle qu'elle est), il est extrinséquisé. Il ne reste plus du tout d'altruisme, seulement un exercice de pensée positive qui n'a strictement rien à voir avec de la vraie compassion.

Cependant, ce programme en est-il pour autant nuisible, est-ce qu'il n'est pas une première adaptation nécessaire avant d'entamer une vraie compassion ? S'appuyer sur les motifs extrinsèques de cette population n'est-elle pas le seul moyen pour faire pont vers plus d'empathie ? Est-ce que postuler d'emblée que les managers sont non-empathique et centré sur l'extrinsèque, donc que c'est la seule façon de leur « vendre » la compassion, est-il une bonne stratégie ou signe de préjugés à leur égard ? Malheureusement, les études sur les obstacles à la compassion montrent qu'effectivement les personnes à statut supérieur peuvent avoir une compassion particulièrement bloquée pour autrui, donc ce n'est pas un préjugé complètement infondé ; cependant, est-ce une raison de rester aussi éloigné de la compassion ? N'est-ce pas corrompre l'idée de compassion, la rendre impossible ? Au vu de ce que les chercheurs théorisent de comment serait un leader compassionnel, on peut effectivement se demander

¹²⁶ [7 – Leading with Compassion https://mindfulnessexercices.com/course/7-leading-with-compassion/](https://mindfulnessexercices.com/course/7-leading-with-compassion/)



si ces détournements pour « motiver » les managers à être plus prosocial en se basant sur l'idée que seul l'extrinsèque les préoccupe, ne seraient pas complètement inutiles.

La prochaine fois, nous étudierons ce leader compassionnel théorique selon les chercheurs ; nous verrons que ce qu'enseigne ici Google n'est d'aucune utilité parce que la compassion, dans le cadre d'une organisation, n'est qu'action.

12. Comment serait un leader compassionnel ? Écoute, compréhension, action

Précédemment, nous avons vu que les programmes de pleine conscience et de compassion en entreprise détournaient complètement la notion d'altruisme pour la rendre en quelque sorte individualiste, égoïste et centrée sur le profit personnel. Autrement dit, ils extrinséquaient la compassion et ils la rendaient néolibérale. A présent, nous allons voir comment les chercheuses théorisent le leader compassionnel, et on verra que c'est totalement différent de ces programmes néolibéraux, notamment parce que la compassion organisationnelle, à la différence de la compassion individuelle, demande une forte coopération dans l'entreprise et une action synchronisée de tous ses membres.

Le leadership compassionnel, en théorie

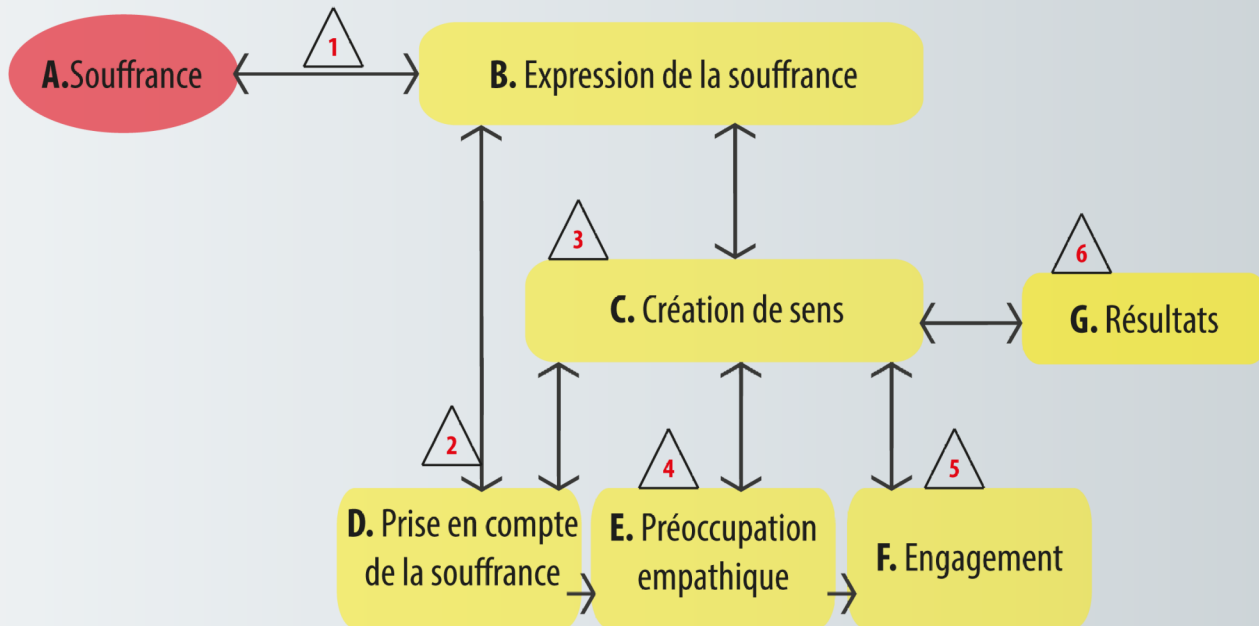
« Le leadership se constitue à travers des interactions entre les personnes en contexte. Les dirigeants peuvent influencer la compassion dans les organisations à travers leurs interactions avec les gens, ainsi que par la manière dont ils façonnent le contexte de travail. Cette définition suppose que les dirigeants et les supervisés co-construisent des relations, des identités et des ressources qui créent des modèles au niveau collectif, et c'est ce que nous appelons le leadership (DeRue, 2011). »¹²⁷

En cela le leadership est en soi totalement opposé au modèle du chef autoritaire, qui lui n'est jamais dans une recherche de co-construction, mais qui impose un modèle, des ordres, des injonctions, des obligations auxquelles les subordonnés n'ont aucun droit de regard, aucun pouvoir d'influence. Le management compassionnel est opposé à un management néolibéral (ce dernier étant davantage marqué par les techniques de manipulation que par un autoritarisme direct), parce que c'est une constante coopération mutuelle et non une compétition, et il ne vise pas le profit, mais se concentre sur le fait de diminuer la souffrance.

Voici le schéma général de la compassion en tant que processus social dans les organisations, que nous allons détailler selon les explications des chercheuses (Worline et Dutton, 2017) ; il s'agit d'un modèle théorique de comment une organisation et ses leaders peuvent être compatissants vs non-compatissant. Les triangles avec des chiffres y montrent à quel moment un superviseur peut intervenir positivement, puis nous détaillons dans l'article le comment, selon les propos des chercheuses.

¹²⁷ *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

Les aspects essentiels de la compassion en tant que processus social dans les organisations



Source : *Handbook of compassion*, Emma M. Seppälä, Emilian Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica ; chap : *How Leaders Shape Compassion Processes in Organizations*, Monica C. Worline and Jane E. Dutton, 2017

A. La souffrance

Dans un contexte organisationnel, la souffrance émerge : cela peut être les souffrances provenant du travail lui-même, ainsi que des situations en dehors du travail. Les chercheurs donnent l'exemple du fait d'être puni ou rabaissé à cause d'une erreur, c'est un déclencheur de souffrance dans le contexte organisationnel.

B. l'expression de la souffrance

Selon les contextes, cette expression peut être très différente, elle peut être encouragée, préparée comme empêchée, bloquée par des facteurs organisationnels.

Au triangle 1. le leader compassionnel peut créer des espaces dédiés où les personnes peuvent exprimer leur souffrance, des lieux qui peuvent aussi servir pour ensuite trouver des solutions, ensemble. Ces espaces peuvent permettre de trouver un sens à ces souffrances, aux personnes de se connecter, d'exprimer ses liens et sa bienveillance, ce qui amplifie la possibilité de compassion.

Le leader compassionnel a aussi une présence dans la souffrance. Il s'agit pour le leader d'être

vraiment présent dans les moments de souffrance, d'écouter pleinement, de vivre la situation aux côtés des autres. Par exemple Dutton et al (2002) citent une entreprise où un cadre supérieur est décédé subitement ; le PDG en deuil a personnellement rendu visite à chacun des membres de son équipe pour partager leur chagrin. Et à l'inverse :

« Lorsque les dirigeants ne reconnaissent pas ou n'expriment pas leurs propres souffrances, le silence laisse souvent les membres de l'organisation incertains sur la façon de gérer les problèmes difficiles ou impuissants à savoir quoi faire pour répondre les uns aux autres et à ceux qui souffrent (Dutton et al., 2002). »

Les chercheurs parlent ici d'une indifférence à la souffrance qui est déjà un problème, mais il peut y avoir un niveau supplémentaire, qui est celui non seulement de ne pas s'en préoccuper, mais plus encore d'augmenter celle-ci volontairement, de jeter de l'huile sur le feu : *France Télécom : quand le harcèlement fait système*, Usul : <https://www.youtube.com/watch?v=2zQaaQLVfwQ>

Les leaders vraiment compassionnels prennent en compte la souffrance, tentent d'y remédier, d'être présents pour la régler. Cette présence est à la fois écoute et partage, et peut aussi servir d'exemplarité en terme de compassion. Il ne s'agit pas de se débarrasser des chagrins par des clichés, des phrases bateau, qui ont l'effet inverse, mais d'être présent dans la douleur, sans tenter de la supprimer.

C. La création de sens

Il va y avoir une attribution de sens à cette souffrance par l'ensemble du collectif qui pourra la rendre « légitime » ou « illégitime ». Par exemple, si une personne qui a été humiliée à cause d'une erreur a pu en parler (parfois elle peut ne pas oser le faire de peur d'être licenciée) cela peut être interprété par l'organisation comme un problème dont les causes sont le management (l'humiliation ne devrait pas avoir cours) ou comme légitime (la personne méritait d'être humiliée, ou bien elle est dite « trop faible », « se vexant pour un rien »...). Par exemple, la violence du temps de la crise de France Télécom – Orange était non seulement légitimisée mais encouragée, apprise, devenant un mode de fonctionnement structurel aux conséquences dramatiques.

Le leader compassionnel peut donc légitimer cette souffrance comme étant une souffrance dont la compassion doit en découler : il va les reconnaître comme vraies, concernant effectivement l'organisation, digne qu'on y porte de l'attention, des ressources pour que l'organisation répare, surmonte ou change pour faire quelque chose contre cette souffrance.

Il peut aussi donner du sens en invitant les gens à s'exprimer, à partager leur expérience et des rituels collectifs (par exemple, des actes permettant le deuil s'il y a eu un décès dans l'entreprise)

D. Prise en compte de la souffrance

L'organisation peut ignorer, dénier qu'il y a souffrance. Lorsqu'il y a des fortes pressions (à la performance, ou à cause d'une planification trop serrée), les personnes peuvent ne plus être en mesure de remarquer les souffrances d'autrui, même ceux qui sont plus susceptibles d'agir avec compassion (Chugh, 2004; Darley et Batson, 1973).

Pour prendre compte de la souffrance, **les leaders vont tenter de contrer les effets de l'ivresse du pouvoir lié à leur statut** : ils rétablissent une attention consciente à la pleine humanité des autres membres de l'organisation, afin de pouvoir constater leur souffrance et de **contrer l'inattention aux autres qui accompagne souvent le pouvoir et le statut**.

Ils vont également attirer l'attention des autres personnes de l'organisation sur la souffrance et la compassion afin qu'elle soit reconnue, par le biais de la communication publique ou de symboles.

Puis ils vont insuffler de l'attention à la souffrance dans la routine quotidienne, notamment en veillant à ce qu'elle ne soit pas provoquée dans des situations telles que l'embauche, la résolution de problèmes, la planification et la prise de décision. Le but est que ces situations soient compassionnelles, que l'organisation en reconnaisse les difficultés et surmontent les souffrances en s'entraïdant, en se soutenant mutuellement.

E. La préoccupation empathique

Dans certains contextes organisationnels, valorisant l'indépendance plutôt que l'interdépendance et la considération mutuelle, les gens traitent la souffrance liée au stress du travail ou du burnout avec critique plutôt que par compassion, il n'y a pas de préoccupation empathique (Meyerson, 1994). L'incivilité généralisée au travail peut conduire les membres de l'organisation à ne pas tenir compte de la souffrance et à ressentir une détresse plutôt qu'une préoccupation empathique (Frost 2003; Pearson et Porath, 2009). À l'inverse, lorsque l'organisation se sent préoccupée par la souffrance, elle la remarque et la prend en compte.

Le leader compassionnel va éprouver et montrer de l'empathie, cela fait œuvre de modèle de réaction face à la situation de souffrance : ainsi cela montre l'empathie en exemple, et celle-ci peuvent devenir « contagieuse » dans l'organisation.

Il va aussi façonner la qualité des connexions entre les personnes, en montrant pour les personnes de l'estime positive, du respect, de la confiance, de l'entre-aide : il y a des liens de très haute qualité entre les membres de l'organisation.

F. Actions de compassion

Elles peuvent être d'apparence très mineures, allant de mettre une main sur l'épaule en guise de soutien, comme très « importantes » en terme de ressources dédiées : par exemple de très forts dons financiers (Lilius et al., 2008). Mais les actes apparemment petits démontrant un soutien social et émotionnels sont souvent perçus comme très importants pour le quotidien.

Les leaders compatissants vont mener des plans d'action pour atténuer la souffrance, et l'exemple de leur action va encourager les autres membres de l'organisation à agir de même.

Cette action n'est pas « superficielle », les leaders compassionnels vont pour cette action réellement engager des ressources financières, matérielles, sociales, psychologiques et émotionnelles : cela va encourager les autres membres à faire de même.

G. Résultats

Il y a du soutien psychologique, social, émotionnel, comme des dons de ressources matérielles ou financières. En retour, les personnes sont plus attachées à l'organisation. (Lilius et al., 2008 ; Grant, Dutton et Rosso, 2008).

Mais ce leader compassionnel peut-il exister sincèrement ? Est-ce vraiment souhaitable qu'il y ait encore besoin d'un « leader » ?

Cependant, si ce modèle de leadership apparaît plus souhaitable (que des modèles autoritaires ou néolibéraux qui dénie l'existence de la souffrance voire persistent à l'alimenter vivement), est-ce qu'il n'y aurait pas là simplement un lissage de l'organisation, qui certes serait plus compatissante, éviterait très certainement des emballements anti-compassion, mais cela augurerait-il vraiment des changements de société profitables et véritables ? Pour le dire de façon directe, si Google devenait bien ce lieu de compassion, comme elle a inclus des formes de pleine conscience en son sein, est-ce qu'elle se déciderait enfin à pleinement payer ses impôts dans les règles¹²⁸ ? À ne plus manipuler les résultats de recherche¹²⁹ ? À ne plus financer ou s'affilier à des projets militaires visant la destruction¹³⁰ ou des projets qui ne concernent que l'orgueil d'une élite¹³¹ et non l'intérêt général ?

128 Pourquoi Google n'a payé que 17 millions d'euros d'impôts en France en 2018, *Le Monde/Les décodeurs* :

https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2019/08/02/pourquoi-google-paie-si-peu-d-impots-en-france_5496034_4355770.html

129 Google accusé de manipuler ses résultats de recherche, *Les numériques* : <https://www.lesnumeriques.com/vie-du-net/google-accuse-de-manipuler-ses-resultats-de-recherche-n143363.html>

130 Le projet « Maven » : <https://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/2018/04/05/32001-20180405ARTFIG00153-des-milliers-de-salaries-de-google-denoncent-un-projet-d-ia-a-des-fins-militaires.php> Google a finalement mis fin à la collaboration suite à la pression des salariés et du public : https://www.sciencesetavenir.fr/high-tech/web/projet-maven-google-met-fin-a-son-partenariat-avec-le-pengatone-americain_124713

131 https://www.lemonde.fr/sciences/article/2013/09/30/google-contre-la-mort_3487313_1650684.html ; <https://www.lexpress.fr/actualite/>

Sans faux suspense, il n'y a pas de réponse à ces questions, cependant l'orientation à la compassion pour autrui est l'opposé conceptuel de l'orientation à la domination sociale (mais aussi au RWA) qui est tout le temps associé à des facteurs anticompassion (peu d'empathie, peu d'amicalité, pas d'universalisme ; centration sur l'ego, le pouvoir, fort ethnocentrisme et préjugés...). Il y a donc à penser qu'un développement sincère et complet de la compassion sous tous ses aspects (et pas amputé jusqu'à la mort de la notion comme le programme de Google) puisse apporter des graines de résistance, de transformation des environnements sociaux notamment pour affronter ces dérives cruelles, injustes, discriminantes et favoriser la coopération, l'entraide. Les programmes de compassion sont encore trop rares et les mesures de leurs résultats trop centrés sur les individus qui en bénéficient pour savoir s'ils font une différence, alors qu'il nous faudrait des indicateurs sur les changements opérés dans les environnements sociaux, les politiques, les actes, les transformations.

Mais la compassion est peu falsifiable (néolibéralisable, extrinséquisée) contrairement à d'autres notions : certes on peut la singer en tant qu'attitude, mais la compassion est un exercice concret qui se voit dans les actes, il y a aide, il y a des actions pour diminuer la souffrance. Des ressources de toute nature sont engagées pour surmonter la souffrance d'un autre. **Oui, il peut exister une « compassion » de surface, faite de politesse, de pseudo-écoute, mais celle-ci est très reconnaissable : elle n'est pas suivie d'action concrète pour soulager la souffrance de l'autre. Oui, il existe une charité « intéressée » pour gagner en notoriété, en « bonne image », mais celle-ci est rapidement déconstruite si cette même organisation charitable est dans l'incohérence, par exemple en ayant une organisation qui fait souffrir ses salariés ou encore qui abusent de ces clients, pollue, ne respecte pas les droits, etc.**

Leader ou chef, à quoi bon s'il y a toujours hiérarchie ?

Si l'on pousse davantage la critique de cette théorie du leader compassionnel, n'est-ce pas prendre les gens pour moins qu'ils sont, les voir encore comme trop soumis et dépendants, que de ne compter que sur la présence de leaders compassionnels pour que l'organisation la devienne ? Ne peuvent-ils pas le devenir eux-mêmes sans avoir à être chapeautés ? L'humanité est-elle à ce point si peu autonome pour avoir encore besoin d'un modèle venant de la hiérarchie ? Personnellement, en voyant des études sur des entreprises en autogouvernance, horizontale jusqu'au bout, ayant des chefs mais qui se sont eux-mêmes retirés leur pouvoir, puis voyant l'extraordinaire « efficacité » altruiste dont l'organisation fait ensuite preuve (par exemple Buurtzorg, un groupe d'infirmiers à domicile, en autogestion, qui vise l'autonomie et le « care », tant des infirmiers que des patients, des quartiers...), on constate qu'avant d'arriver à ce modèle sans chef, où chacun est empuissanté, autonome, libre et où l'altruisme peut s'exprimer sans barrières, il y a besoin d'une transition ; et pour cette transition, ce changement de paradigme, il y a toujours besoin d'un ou de plusieurs leaders qui vont eux-mêmes faire en sorte de

[monde/amerique-nord/les-nouveaux-milliardaires-ont-un-objectif-tuer-la-mort_1933956.html](https://monde.amerique-nord/les-nouveaux-milliardaires-ont-un-objectif-tuer-la-mort_1933956.html)

s'enlever leurs pouvoirs, de briser la structure hiérarchique (malgré les avantages qu'elle pourrait pourtant leur léguer à eux seuls) et donner ce pouvoir aux personnes, ou de construire des structures sociales s'opposant à tout autoritarisme (par la suppression de tout ce qui surveille, contrôle). A mon sens, **cette figure du leader compassionnel ne devrait pas être pris comme un mode d'emploi sur « comment devenir un bon chef », mais une piste de transition, un leadership nécessaire à un instant T;** qui, à mesure de l'empuissantement des personnes et de l'établissement de structures sociales permettant l'autonomie de chacun, peut s'effacer, jusqu'à ce que ce leader soit sur une même horizontalité que les autres, donc qu'il n'ait plus ce pouvoir « supérieur ».

Par exemple à Buurtzorg, le signe du bon changement de paradigme, c'est que les décisions proposées par son fondateur sont non seulement votées comme les autres par l'ensemble des travailleurs, mais également tout aussi souvent refusées. L'influence y est intrinsèquise : ce sont les décisions les plus appropriées aux difficultés, aux besoins de la situation qui remportent l'adhésion et sont menés à bien, il n'y a plus de figure de leader, seulement des idées appropriées à mettre en œuvre collectivement, que chacun sent en toute autonomie et de façon altruiste, comme justes. Ce n'est pas parce que celui qui propose une idée a plus de charisme, plus d'aura, ni parce qu'il est perçu comme supérieur de par son statut ou pour tout autre raison, que cette idée sera appliquée : c'est parce que l'idée est appropriée à la situation, que les personnes vont vouloir l'appliquer collectivement. Il peut exister une politique « intrinséquisante », hors paradigme hiérarchique, dans un esprit collectif d'entraide, et pas seulement ponctuelle ou sur un petit groupe marginal (Buurtzorg avait un effectif de 10 000 personnes en 2019, existe depuis 2006 en modèle franchement autonome, sans chef, avec des pratiques anticapitalistes comme aider ses concurrents, donner toute l'information sur leurs techniques). Ce n'est pas utopique, idéaliste, irréalisable, il peut y avoir des structures sociales parfaitement efficaces (sur tous les plans, notamment sur celui le plus humain possible) sans hiérarchie, sans chef.

Autrement dit, ce leader compassionnel n'a à mon sens qu'un rôle de transition consistant à installer plus d'empuissantement altruiste pour tous, ce leadership compassionnel n'est pas une fin en soi mais un moyen. Car dans l'idéal, il doit pouvoir ensuite s'effacer pour trouver une même place que les autres dans l'organisation, en offrant volontairement son pouvoir à tous les membres. Ensuite, l'organisation, tels un organisme vivant, s'autorégule, coopère, s'entraide, sans qu'il y ait besoin de signaux de « supériorité » extrinsèque de l'un ou de l'autre. Toutes les composantes dans un organisme sont aussi importantes les unes que les autres, toutes sont nourries dans leurs besoins, toutes œuvrent à la fois en autonomie et en interdépendance.

Seulement voilà, oui, effectivement des organisations qui ont changé de cette façon sont extrêmement rares, et des leaders compassionnels faisant en sorte de s'autodiscipliner pour ne pas tomber dans l'ivresse du pouvoir et dans son absence de compassion, se retirant leur propre pouvoir, ou faisant confiance aux personnes pour décider de ce que doit être l'organisation, semblent encore plus rares. Pourquoi ?

C'est ce que nous étudierons dans l'article suivant, sans doute le plus important du dossier, qui portera sur les bloqueurs de compassion, extrêmement nombreux, notamment dans les classes dites « supérieures ».

13. Qu'est-ce qui bloque la compassion ?

Conformisme, ethnocentrisme, dominance sociale, triade noire

Différents bloqueurs de compassion

Bien que la vertu d'un comportement, d'une action et d'une motivation compatissante ou altruiste, soit assez unanimement reconnue comme « bonne » dans une grande majorité de cultures, la compassion peut être bloquée pour de nombreuses raisons, situationnelles, contextuelles, personnelles, sociales : on peut la bloquer sous différentes facettes, c'est-à-dire soit :

- s'interdire toute autocompassion,
- s'interdire d'en recevoir d'autrui,
- **ou encore refuser d'en donner à autrui.**

Et selon les personnes, une ou plusieurs facette peut être bloquée : par exemple, les personnes vont être compatissantes pour autrui, mais pas envers elles-mêmes ; ou dans un profil inverse, être autocompatissante, accepter de recevoir de la compassion, mais refuser d'en donner à autrui.

Ces blocages peuvent être d'une nature très différente :

- il peut y avoir des **conditions extérieures** qui s'opposent à l'activité compassionnelle d'une personne, et ce malgré sa volonté d'aider. En cela le problème n'est pas qu'elle manquerait de compassion, mais que l'environnement social l'empêche de l'exercer par des conditions et des politiques anti-compassion (par exemple, le manque de moyen à l'hôpital bloque les personnes dans leur élan de compassion, puisqu'elles sont empêchées d'agir de façon idéale).

- l'individu peut éviter la compassion par **conformisme** dans une situation où personne n'est compassionnel (l'**effet spectateur** par exemple¹³²). Autrement dit, on imiterait la non-action d'autrui ou encore son action anti-compassante, parce que nous analysons leurs comportements d'indifférence ou d'inaction comme un probable modèle de « que faire » face à la souffrance.

- l'individu peut avoir un comportement anticompassion par **soumission à l'autorité**¹³³ : quand un autorité ordonne de faire des actes non-bienveillants, une majorité de personnes obéit malgré une

132 Nous avons parlé de l'effet spectateur dans cette vidéo : *Xp horizon #2 - Peut-on compter sur un groupe pour nous porter secours?*

<https://youtu.be/fJBPIQ3wwA0>

133 L'expérience de Milgram en vidéo <https://www.youtube.com/watch?v=D3aShsV0HJw> et le jeu de la mort

<https://www.youtube.com/watch?v=Ohb8Ye8v8pU>

conscience de la douleur de la cible.

- l'individu peut avoir un comportement anticompassion par **pression sociale**, parfois appelé par les spécialistes du génocide « soumission horizontale » (J. Semelin E. Straub). L'individu a des comportements anticompassion parce que ses pairs, collègues, proches, son groupe, l'incitent à en avoir.
- Il peut y avoir un soutien à des politiques, à des mesures, à des conditions qui causent la souffrance chez autrui par une « **croyance en un monde juste** » de l'individu : par exemple « si l'autre souffre, c'est qu'il l'a sans doute mérité/bien cherché » ou « qu'il ne mérite pas ma compassion parce qu'il n'a fait aucun effort » :

Sous ce documentaire sur les violences conjugales , une personne déclame que les cibles de ces violences ne méritent pas de compassion ; *Traquées, les cyberviolences conjugales*, **Marinette**
<https://youtu.be/xaPE-O44G3s>



il y a 4 mois

Je suis allée au bout de ton documentaire et je reste sur ma position. Chaque fille du documentaire avait depuis le début de sa relation les signes que son conjoint était tordu. Elles ont laissé pourrir la situation jusqu'à ne plus savoir faire marche arrière. Alors oui la police est vraiment pas présente, mais s'il vous plaît, ne restez pas avec quelqu'un qui vous manque de respect, n'attendez pas et séparez vous sur le champ. Deuxièmement, soyez indépendante financièrement avant de mettre votre adresse chez votre conjoint ou alors si pas possible et bien chacun chez soi jusqu'à ce que la situation s'améliore. Votre ordinateur, portable et téléphone sont personnel, personne n'a le droit d'y toucher. Désolée mais j'ai beaucoup de mal à compatir pour ces filles, elles se sont laissées entraîner dans leur merdier toute seule. Merci encore Françoise Dolto pour votre éducation à la con qui fait que maintenant les jeunes adultes n'ont plus aucune barrière et n'agissent qu'à l'instinct, les règles de vie doivent être mise dès la plus jeune enfance. Et une des règles fondamentale c'est, je raconte pas ma vie sur les réseaux sociaux et aussi à l'assistante sociale, je raconte pas la vie des autres sur ma page. Bref ton documentaire m'a trop énervée. Tous les feux sont ont rouge, mais on continue quand même la relation. Désolée pour celles qui sont décédée, mais vous avez creusé votre tombe toute seule.

Moins

👍 🗨️ RÉPONDRE

▲ Masquer 11 réponses



il y a 4 mois (modifié)

Peut-être qu'au lieu de blâmer 1) les victimes 2) Françoise Dolto 3) Internet, vous pourriez vous insurger contre des hommes qui se sentent autorisés à avoir ce genre de comportements et vous questionnez sur ce qui en constitue l'autorité ? Le documentaire montre bien qu'il s'agit de mécanismes qui sont mis en place et que les femmes - parce qu'on les éduque d'une certaine façon, parce qu'au sein du couple, on se permet de renforcer voire d'incarner des stéréotypes et de mettre en place des rituels violents, justifiés et perçus comme étant des marques d'attention et de protection quand il s'agit, en fait, d'isoler une personne - ne perçoivent pas comme dangereuses. Le problème, ce n'est pas internet en soit...

Lire la suite

👍 1 🗨️ RÉPONDRE



il y a 4 mois

@ [redacted] j'ai de la compation pour ceux qui le méritent et certainement pas pour des filles qui se laisse piétiner par d'autres personnes. Et qui se séparent et y retourne de nouveau. Et oui internet n'est pas le problème, mais la façon dont on l'utilise. Je pense à ces jeunes couples qui étale leurs vie, leur enfants sur les réseaux et puis qui se plaignent d'être harcelée dans la rue par leurs abonnés. Ben non, eux je compatit pas. Désolée ! Et c'est pareil dans pleins de domaines. On sait que il y a des tordus partout mais on s'expose quand même. Mon mec m'a traité de conne et m'a humiliée, mais c'est normal. Ben non ! Elles ne cherche pas ce qui leur arrive, mais elles réagissent que trop tard. Donc qu'elles viennent pa...

Lire la suite

👍 🗨️ RÉPONDRE

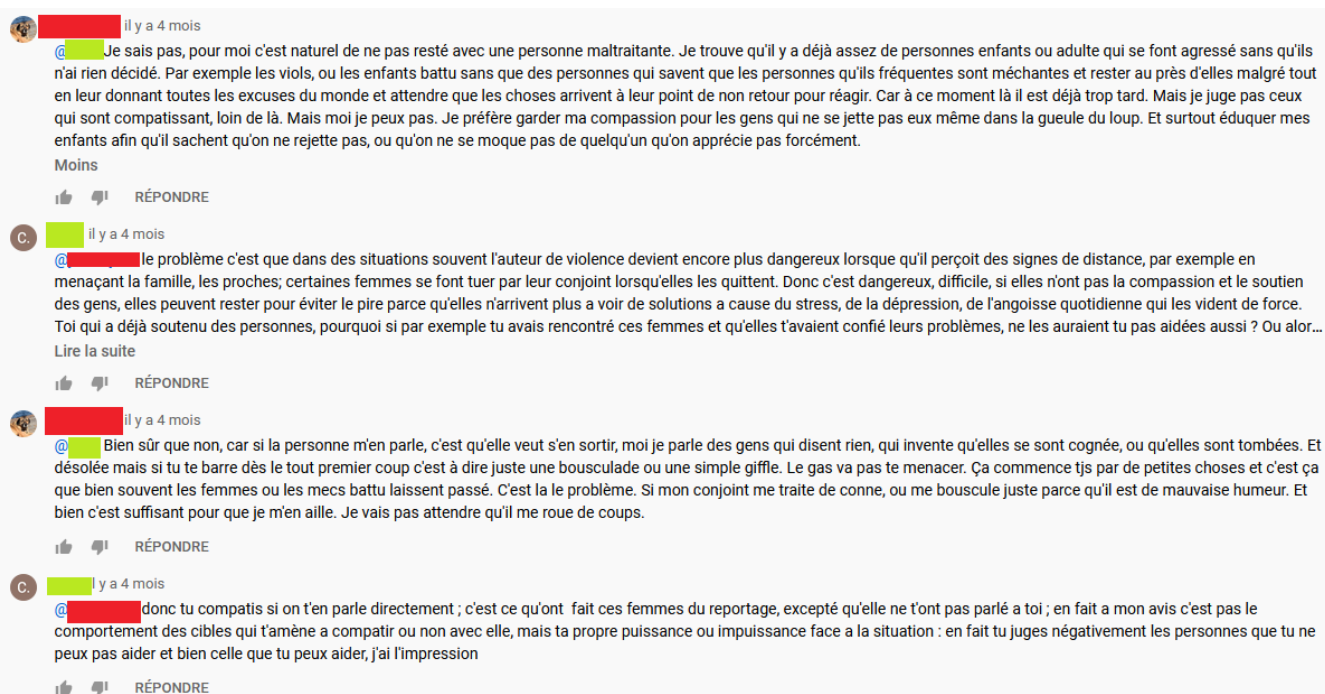


il y a 4 mois

@ [redacted] qui mérite de la compassion du coup ?

👍 🗨️ RÉPONDRE

- C. [redacted] il y a 4 mois
@ [redacted] qui mérite de la compassion du coup ?
👍 🗨️ RÉPONDRE
- [redacted] il y a 4 mois
@ [redacted] Les filles qui réagissent tout de suite, mais après qui l'ex continue de harceler et pour certaines, leur faire vivre un enfer or qu'ils ne sont plus ensemble.
👍 🗨️ RÉPONDRE
- C. [redacted] il y a 4 mois
@ [redacted] comme toi par exemple ?
👍 🗨️ RÉPONDRE
- [redacted] il y a 4 mois
@ [redacted] Ha non, pas vraiment. J'ai un mari qui est adorable et respectueux dans la vie de tous les jours. Mais j'ai eu une collègue qui a essayé de jouer à ce jeu là. Et je n'ai pas attendu, je suis allée porter plainte directement. Elle est en prison actuellement, car je n'étais pas la première, elle avait envoyé déjà quelqu'un à l'hôpital. Donc ce genre de chose arrive partout et avec tout le monde. Il y a aussi des filles violentes et qui font n'importe quoi.
👍 🗨️ RÉPONDRE
- C. [redacted] il y a 4 mois
@ [redacted] Donc si tu connais au moins la violence de loin, tu comprends comme c'est dur à vivre, donc je ne comprends pourquoi tu ne veux pas donner ta compassion à certaine, pourquoi classer ceux qui "méritent" la compassion (c'est à dire selon moi la reconnaissance de la souffrance subie et souhait, voire aide pour qu'elle s'arrête) ? Pourquoi quand on arrive pas à réagir parce c'est dur pour diverses raisons, on devrait être encore plus jugé négativement voire, ne pas avoir d'aide et de soutien ? Pourquoi cette double punition ? Pourquoi ne pas soutenir toutes les cibles de violence et pourquoi ne jamais localiser l'erreur de comportement chez l'auteur de la violence ? Je ne comprends pas qu'en tant que ...
Lire la suite
👍 🗨️ RÉPONDRE
- [redacted] il y a 4 mois
@ [redacted] Je sais pas, pour moi c'est naturel de ne pas resté avec une personne maltraitante. Je trouve qu'il y a déjà assez de personnes enfants ou adulte qui se font agressé sans qu'ils n'ai rien décidé. Par exemple les viols, ou les enfants battu sans que des personnes qui savent que les personnes qu'ils fréquentes sont méchantes et rester au près d'elles malgré tout en leur donnant toutes les excuses du monde et attendre que les choses arrivent à leur point de non retour pour réagir. Car à ce moment là il est déjà trop tard. Mais je juge pas ceux qui sont compatissant, loin de là. Mais moi je peux pas. Je préfère garder ma compassion pour les gens qui ne se jette pas eux même dans la gueule du loup. Et surtout éduquer mes enfants afin qu'il sachent qu'on ne rejette pas, ou qu'on ne se moque pas de quelqu'un qu'on apprécie pas forcément.
Moins
👍 🗨️ RÉPONDRE



- Il peut y avoir un soutien à des politiques, à des mesures, à des conditions qui causent la souffrance chez autrui par **autoritarisme de droite** (Cf RWA ou encore **personnalité autoritaire**¹³⁴) : ce profil a un fort ethnocentrisme (il discrimine les exogroupes, supériorise son propre groupe), une agressivité autoritaire (tendance à adhérer à toutes mesures contre des exogroupes), une soumission à l'autorité et un conventionnalisme (qui est une forme de conformisme et de tendance à la soumission horizontale).

- Il peut y avoir un soutien à des politiques, à des mesures, à des conditions qui causent la souffrance chez autrui par **dogmatisme** (cela peut être un dogmatisme de n'importe quel parti politique, comme un dogmatisme sur un sujet moins directement lié à la politique)

- l'anticompassion est également lié à **un statut supérieur et à la dominance sociale** (cf SDO) : plus l'individu est favorisé dans la société ou a des conditions favorables (statut professionnel, bon revenus, n'est pas discriminé défavorablement) moins il éprouvera d'empathie, de compassion ou d'altruisme pour autrui. Il sera anti-égalité et favorisera ce qui le favorisera lui, n'éprouvera pas de compassion pour l'exogroupe.

- Et enfin, L'individu peut n'avoir aucune motivation à compatir, ni à être altruiste ou faire des actes prosociaux parce qu'il a des traits de la « **triade noire** », attitudes, comportements, dispositions antisociale (**sadisme, machiavélisme narcissisme, psychopathe...**) : à noter que le SDO est très lié au narcissisme et au machiavélisme.

134 Nous avons parlé de l'autoritarisme de droite et de la personnalité autoritaire de façon synthétique ici : <https://www.hacking-social.com/2019/09/02/mcq-le-potentiel-fasciste-lautoritaire-et-le-dominateur/> et nous avons fait un dossier sur la personnalité autoritaire ici : <https://www.hacking-social.com/2017/01/16/f1-espece-de-facho-etudes-sur-la-personnalite-autoritaire/>

Les causes de ces bloqueurs de compassion

Ces bloqueurs de compassions sont déterminés à la fois par des causes situationnelles, liés aux environnements sociaux proximaux (l'entreprise ou l'institution dans laquelle travaille l'individu, l'école, sa famille...) ou distaux (culture, politique, situation économique du pays...) et par des causes dispositionnelles (des traits de personnalités, des attitudes...). Cependant, même les causes dispositionnelles ont souvent pour cause première les environnements sociaux qui ont permis d'exprimer certaines dispositions : par exemple les actes de très haut sadisme dans les génocides sont toujours permis par un contexte issu de politiques particulières ordonnant, incitant ou permettant l'expression d'actes sadiques. Selon Jacques Semelin, historien et psychologue social, les génocides ont toujours pour cause première les dominants d'une époque et d'un lieu, et jamais l'initiative « personnelle » d'un peuple, il y a toujours une influence descendante d'une élite, qu'elle soit politique, intellectuelle, culturelle, entrepreneuriale...

Des causes totalement extérieures à la personne

Lorsque les conditions extérieures bloquent la compassion, les causes sont totalement situationnelles, puisque l'individu veut être compatissant, altruiste, mais que l'environnement social l'en empêche. Le contexte peut poser d'immenses obstacles à ces actes et alors entraîner des épuisements type burnout : Brown, Crawford, Gilbert, Gilbert et Gale (2014) ont exploré les expériences de compassion des cliniciens dans les unités psychiatriques. Tous souhaitent fournir des soins compatissants à leurs patients, mais ce qui a causé des problèmes et de la fatigue était contextuel : pénurie de personnel, bureaucratie, contraintes de temps sévères sur les rôles de soins, déclassement du personnel pour des économies de coûts, réorganisations constantes de la gestion, manque de soutien en cas de problème et incertitudes quant à l'avenir.

Les chercheurs en appellent à se méfier des interprétations¹³⁵ qui diraient que l'empathie ou la compassion s'épuise (souvent dans le milieu hospitalier), comme si trop de compassion menait directement au burn-out : souvent ces études ne prennent pas en compte les conditions à laquelle sont soumises les personnes voulant aider, or ce sont ces conditions qui causent l'épuisement et non le fait qu'elles fassent preuve de beaucoup de compassion.

La solution est donc ici de **s'attaquer aux obstacles qui empêchent les personnes d'œuvrer avec compassion, et ces obstacles se trouvent dans l'organisation, dans les politiques des environnements sociaux proximaux et distaux**. Et comme ces situations sont à fort burn-out pour les personnes concernées, il y a pour les autres groupes à surmonter l'effet spectateur, car ces derniers peuvent les soutenir lors de leur revendication, ayant possiblement plus d'énergie à disposition.

¹³⁵ que nous estimons alléchantes car elles suppriment les causes extérieures

Éviter La honte : un facteur anticompassion pour les autres et pour soi

Le conformisme, la pression sociale, la soumission à l'autorité, l'effet spectateur, lorsqu'il ne sont pas en lien avec un RWA ou un SDO élevé, sont liés à l'évitement de la honte, à l'évitement du jugement social ; mais cette peur du jugement social et cette honte sont des dispositions liées aux mauvais traitements des environnements sociaux proximaux et distaux. Ces environnements ont pu humilier la personne, saper son estime de soi, la dévaloriser, avoir des attentes démesurées à son égard voire impossible à atteindre (comme des injonctions paradoxales, telle que demander à être à la fois autonome et interdire l'initiative personnelle par exemple) : la personne tente alors d'éviter d'être humiliée à nouveau ou va se conformer pour tenter de restaurer son estime de soi, gagner une meilleure image auprès d'autrui.

Prenons l'exemple de l'effet spectateur : plus il y a de monde dans un endroit public, et que dans celui-ci il y a un individu en souffrance, moins les personnes lui viendront rapidement en aide. Et moins il y a de monde, plus l'individu en souffrance a de chances d'être sauvé rapidement. Ici la compassion est bloquée par la peur de se comporter d'une manière inappropriée en aidant (face à un individu en souffrance, l'individu lambda peut faire l'hypothèse que si les autres ne font rien, c'est pour une bonne raison, qu'il faudrait imiter). Ce n'est pas lié à un sadisme individuel ou à une absence généralisée de prosociabilité : la peur de la honte, de mal se comporter, d'être jugé négativement par tous ces gens présents supplante l'empathie, l'altruisme et la compassion. Ce n'est ni un sadisme, ni une faiblesse, ni « être con » : nous sommes des animaux sociaux, et les humiliations, l'ostracisation, nous causent une profonde douleur, similaire à des blessures physiques, ainsi il n'est pas anormal que nous cherchions à l'éviter.

L'inverse, à savoir faire acte de compassion, peut demander un courage social très élevé, parce qu'il demande de s'opposer à tout l'environnement social et à ses attentes, donc à accepter l'idée de cette souffrance sociale future, possiblement très violente selon les contextes (cf la personnalité altruiste¹³⁶ des résistants et sauveurs durant la seconde guerre mondiale). On remarque d'ailleurs que le courage altruiste est également possible parce que l'individu se lance dans l'action compatissante sans réfléchir aux conséquences, par réflexe face à l'insupportable de la souffrance : réfléchir, ne pas être dans l'automatisme, est parfois nuisible à l'altruisme, pour la même raison que nous sommes des animaux sociaux et également parce que la souffrance perçue d'un autre est automatiquement insupportable. Mais s'ils peuvent eux, agir avec compassion malgré les conséquences, c'est également parce qu'ils ont la chance d'avoir des environnements sociaux exemplaires en terme de transmission de l'altruisme.

Mais cette peur de la honte, qui peut bloquer la compassion pour autrui dans certaines situations, bloque également l'autocompassion, et elle peut être liée à une haine de soi :

136 *The altruistic personality, rescuers of jews in Nazi Europe*, Samuel P. Oliner, Pearl M. Oliner, 1988 ; Nous en avons parlé dans ce dossier : [PA1] La personnalité altruiste <https://www.hacking-social.com/2019/03/25/pa1-la-personnalite-altruiste/>

« La honte est une réponse défensive à la critique, à la moquerie ou au rejet des autres (Gilbert, 1998). La honte peut se concentrer sur nos propres autoévaluations négatives; se sentir personnellement inférieur, inadéquat, avec des défauts, ou avoir fait des erreurs ou pris de mauvaises actions (appelé honte interne). De plus, les gens peuvent se traiter avec une légère autocritique jusqu'à l'auto-persécution et la haine de soi. Ce sont des inhibiteurs majeurs de la compassion de soi, de l'acceptation de soi et du pardon de soi. [...] Nous ressentons que les autres nous considèrent comme inadéquats, défectueux, indésirables, peu attrayants ou mauvais d'une manière ou d'une autre; nous nous sentons honteux, diminués ou rabaissés, dans les yeux et l'esprit des autres (appelés honte externe) (Gilbert, 1998, 2007). Il s'agit d'une perte concurrentielle majeure de statut social avec des implications potentiellement graves pour un engagement social confiant et pour garantir des relations utiles ».¹³⁷

On pourrait imaginer que se sentir honteux, amène donc à se « rattraper », être plus vertueux dans le corps social, notamment via des actes de compassion ; mais c'est généralement le contraire, la honte est plus susceptible d'être connectée à l'évitement de la responsabilité, à la colère, à la dissimulation, à l'agression (Stuewig, Tangney, Kendall, Folk, Meyer et Dearing, 2014; Tangney, Stuewig et al., 2007).

La honte pose une menace sur notre identité sociale, donc on peut craindre d'être honteux à nouveau, d'être rejeté ou attaqué : ce qui peut nous pousser à nous conformer à des comportements préjudiciables envers nous-même et envers les autres (Gilbert, 1998, 2007).

La peur de la honte peut inhiber la compassion, mais aussi supprimer le courage moral et la préparation à lutter contre l'injustice et les comportements non compatissants. La honte peut nous empêcher de tendre la main aux autres et nous empêcher de recevoir de la compassion et de la donner (Gilbert, 2017b)

Pour bien comprendre comment cette peur du jugement social, cette peur d'avoir honte nous empêche d'être compassionnel, l'expérience de Milgram est très parlante : de nombreuses situations où l'on doit agir pour arrêter de la souffrance demandent du courage, le courage de s'opposer à un autre, le courage d'entrer dans le conflit avec un autre, le courage d'assumer ses émotions négatives comme « vraies » et d'aller au bout de ce qu'elles demandent.

Ainsi, si être compatissant peut être très aisé lorsque l'environnement social est favorable à ces comportements, les valorise ou du moins ne les empêche pas, cela devient un défi qui demande du courage lorsque l'environnement social s'y oppose. C'est pourquoi les personnes dont l'estime de soi est diminuée, sont honteuses, peuvent se conformer de façon anticompassionnelle, parce qu'elles n'ont pas l'énergie psychique nécessaire pour engager cette démarche de courage qui apparaît comme très coûteuse en terme de risques de rejet, de distanciation avec autrui d'abandon social, bref en risque de sapage de proximité sociale.

Cependant, les chercheurs montrent que souvent les gens surestiment le coût des actes de compassion, que ce soit sur le plan des ressources à engager pour aider autrui (temps, énergie, argent) comme des conséquences négatives.

¹³⁷ *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

Individuellement, L'antidote à ce blocage serait de tester l'acte compatissant, à petit pas, sans préjugé de ce que l'acte va « coûter » : par exemple les désobéissants dans l'expérience de Milgram ont tous commencé par poser des questions, par interagir avec l'autorité, ce qui leur a donné la force de dire non par la suite. Et cela s'est fait sans préjuger des conséquences, ni se baser sur des conséquences négatives qui ont eu lieu par le passé : les conséquences peuvent au contraire être positives et restaurer de l'estime de soi (*via* le courage qu'on se prouve à soi-même), nourrir la proximité sociale (l'autre est reconnaissant d'être aidé, on est lié positivement à lui), nourrir le besoin d'autonomie (on a exercé sa liberté malgré les obstacles à celle-ci), nourrir le besoin de compétence (on a réussi une action qui avait pourtant une certaine difficulté, qui « n'était pas gagnée d'avance ») et apporter globalement du bonheur.

Transmuter la honte en culpabilité ?

Les chercheurs notent qu'au contraire la culpabilité, en tant qu'émotion connectée à la tristesse et au regret, est plus susceptible d'être associée à la compassion car cela implique une sensibilité à la souffrance de l'autre, d'une manière qui ne fait pas honte. Elle est davantage liée au sentiment de responsabilité, d'évitement des méfaits. Ainsi faudrait-il transmuter la honte en culpabilité ? La culpabilité peut être également « plombante », obscurcir les possibilités d'actions altruistes ; on peut aussi se sentir coupable de façon irrationnelle, alors qu'on n'a pas commis de fautes particulières (dans le cas d'une forte internalité par exemple, ou l'on a tendance à se blâmer soi-même de fautes qui sont pourtant dues à des causes extérieures) : l'idée serait d'intégrer cette analyse de « culpabilité » dans un cadre d'autocompassion, afin d'éviter les analyses irrationnelles, la haine de soi et d'orienter vers les possibilités de réparation, de pardon, de soin, d'altruisme ou d'amélioration des situations, pour les autres comme pour soi-même.

L'autoritarisme de droite : un facteur anticompassion ethnocentrique qui peut être augmenté par l'extérieur

Le haut score en autoritarisme de droite mesure certes une attitude idéologique personnelle d'un individu, qui est en lien avec d'autres dispositions plus profondes (ils ont des traits de personnalité comme une basse ouverture à l'expérience, une conscienciosité élevée, une basse agréabilité ; des problèmes à résoudre des questions de raisonnement logique¹³⁸), mais qui est modelé par les environnements sociaux : Altemeyer rapporte que ces hauts scores vivent souvent dans des communautés idéologiques fermées, qui connaissent très peu d'autres groupes de personnes ou leurs idées, le RWA corrèle aussi fortement avec un fondamentalisme religieux. Les situations et contextes ont

138 *The authoritarian*, Bob Altemeyer, 2006. <https://www.theauthoritarians.org/options-for-getting-the-book/>

un pouvoir sur le fait d'élever à la fois ce score chez l'individu comme de le baisser ; par exemple Altemeyer a pu voir qu'un parcours universitaire baissait les scores RWA¹³⁹, notamment parce que l'université est un contexte à la population variée, les étudiants provenant de divers milieux, vivant des expériences communes (Altemeyer dit en plaisantant que ce sont plus les expériences dans les dortoirs que dans les cours qui ont eu cet effet positif). De même, une expérience en France sur les policiers montrent que leur RWA augmentent lorsqu'ils sont confrontés à des situations d'infériorité numérique, donc quand ils sont plongés dans un climat de menace¹⁴⁰. On a vu que les actes conformistes ont pour cause première des hontes (tant personnelles que suscitée par les environnements sociaux), ici la cause première serait la peur (tant personnelle que suscitée par les environnements sociaux), qui causerait par rebond une plus forte adhésion à des politiques autoritaires agressives envers des exogroupes (qui leur font peur ou qu'ils estiment comme des menaces), qui augmente le conventionnalisme (parce qu'ils ont peur, ils préfèrent que tout reste pareil ou comme avant, parce que l'évolution, les changements ont toujours des parts d'incertitude) et la soumission à l'autorité (parce que cela leur offre un sentiment de sécurité, par peur des conséquences possibles de l'insoumission, etc.).

« Plus nous considérons le monde comme un endroit dangereux, nécessitant une attention particulière à la menace et à l'autoprotection, plus nous sommes conservateurs et moins concentrés sur les actions coopératives et compatissantes de partage des ressources (Janoff-Bulman, 2009). [...]. Fait intéressant, les recherches sur l'échelle des peurs de compassion [*peur de l'autocompassion de recevoir de la compassion, peur d'éprouver de la compassion pour autrui*] suggèrent que les craintes de compassion pour les autres ne sont pas très corrélées avec les craintes d'être ouvertes à la compassion ou à l'autocompassion »¹⁴¹

Et d'autres études (Gilbert et al., 2011, 2013, 2014) montrent que cette absence de compassion n'est pas liée à une crainte d'éprouver de l'autocompassion ou à une crainte d'en recevoir (comme par exemple cela peut être le cas chez les personnes qui ont subi de graves traumatismes), mais touche uniquement la compassion pour les autres. Autrement dit, les individus qui considèrent le monde comme dangereux, où les « bons » (généralement leur endogroupe) sont constamment menacés par les « mauvais » (les exogroupes), **bloquent la compassion pour les autres, mais pas leur autocompassion ou le fait d'en recevoir**. Il en va de même pour ceux qui bloquent leur compassion pour les autres parce qu'ils ont une vision du monde « comme une jungle » (qu'on verra ensuite avec la dominance sociale).

Contrairement à ce qu'on pourrait imaginer, cette soumission et cette agressivité autoritaire ne sont pas liées à un manque de réflexion, d'intelligence ou encore liées au *laisser tomber*, à des instincts et à

139 *Highly Dominating, Highly Authoritarian Personalities*, Bob Altemeyer, 2004

140 *Autoritarisme et préjugés dans la police : l'effet d'une position d'infériorité numérique et le rôle du contexte normatif* Juliette Gatto et Michaël Dambrun, 2010 <https://www.cairn.info/revue-internationale-de-psychologie-sociale-2010-4-page-123.htm#>

141 *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

des automatismes « primitifs » : au contraire, dans une réplique de Milgram, un chercheur¹⁴² a tenté d'épuiser cognitivement des individus à haut RWA avant la passation de l'expérience de Milgram ; ces derniers ont ensuite moins obéi, parce qu'ils ont moins repoussé, dénié leurs émotions instinctives liées à l'aversion à la souffrance. La soumission à l'autorité non compatissante est, contrairement à ce qu'on pourrait imaginer, un effort pour dénier ces émotions compatissantes (qui, elles, sont à l'origine de la désobéissance). Par conséquent, on peut imaginer que l'acceptation des émotions, leur compréhension et le désir de les vivre jusqu'à des formes de résolution (comme le propose les programmes de pleine conscience ou de compassion), c'est à dire l'absence d'efforts pour les enterrer pourrait aider ces profils à être mieux dans leur peau et à vivre plus pleinement, tout en protégeant les exogroupes de leur agressivité autoritaire.

La dominance sociale : un facteur anticompassion individuel alimenté par les environnement sociaux

La dominance sociale est une attitude antiégalité qui s'inscrit dans une vision compétitive des humains entre eux, elle promeut une hiérarchisation des personnes ; cette posture est déterminée par le statut supérieur de la personne, par les conditions favorables qu'elle a obtenu, non par des « efforts » mais par chance (être de telle ou telle couleur de peau, d'un genre, d'un groupe qui n'est pas discriminé négativement, à qui la société offre plus d'opportunités, plus facilement) : plus la personne est favorisée, plus son SDO (=social dominance orientation) monte. Plus elle est défavorisée, discriminée négativement, plus le SDO est bas. Il y a donc une forte détermination par les environnements sociaux qui fixent la règle de ce jeu inégalitaire et à qui les joueurs qui ont « gagné » adhèrent (et qu'importe si c'est une question de hasard), reproduisent, en justifiant qu'ils méritent ces faveurs plus que les autres, dénie l'injustice ou encore accusent les plus défavorisés de ne pas avoir fait assez d'efforts. Les hauts scores en SDO sont ceux qui ont également les plus haut score en ethnocentrisme, en préjugés, en soutien de mesures extrapunitives, en machiavélisme, en narcissisme¹⁴³. On a ici un profil entièrement anti-compassion, qui est stable dans le temps, lié aux statuts et non aux situations différentes (par exemple, pour l'étude sur les policiers¹⁴⁴, qu'ils affrontent une situation d'infériorité numérique ou non, le score de SDO n'a pas changé).

Ici, il ne s'agit pas d'une attitude liée à des peurs, à des sentiments d'insécurité, ni à voir les autres comme une menace, mais de percevoir le monde comme une jungle de tous contre tous, une compétition dans laquelle il faut dominer.

Via cette vision du monde, il y a donc un refus de la compassion (parce que la compassion est coopération, ce qui en est l'exact opposé de l'esprit compétitif des dominateurs sociaux) ainsi qu'une

142 *Rôle des mécanismes d'autorégulation dans la soumission à l'autorité*, Lepage 2017

143 *The Other "Authoritarian Personality"*, Bob Altemeyer, 1998 ; *Social Dominance*, Felicia Pratto, Jim Sidanius, 2004

144 *Autoritarisme et préjugés dans la police : l'effet d'une position d'infériorité numérique et le rôle du contexte normatif* Juliette Gatto et Michaël Dambrun, 2010 <https://www.cairn.info/revue-internationale-de-psychologie-sociale-2010-4>

centration sur soi, son ego (puisque le dominateur social considère l'autre comme un concurrent, un opposant, un obstacle ou une « chose » qui peut servir pour obtenir des gains, il n'y a pas là à le considérer en tant que personne à part entière).

« L'une des conséquences ou même l'un des objectifs du comportement concurrentiel est d'augmenter le statut, le pouvoir et, par conséquent, le contrôle des ressources propices à la survie et à la reproduction. On pourrait penser qu'à mesure que les gens acquièrent davantage de ressources, de contrôle ou de statut, ils seront plus enclins à être généreux et compatissants. Malheureusement, les preuves montrent le contraire (Keltner, 2016) ».¹⁴⁵

Le but du jeu concurrentiel est implicitement de dominer, de se supérioriser à autrui, ainsi la conquête de « pouvoir » se fait au détriment du développement de la compassion :

« Il est maintenant de plus en plus évident que, à mesure que les gens deviennent plus puissants dans leurs groupes sociaux, ils deviennent en fait moins empathiques, moins sensibles à la souffrance des autres et moins compatissants (James, 2007; Keltner, 2016; Van Kleef, Overis, Lowe, LouKogan, Goetz et Keltner, 2008). Bien qu'il existe des exceptions philanthropiques évidentes, Piff (2014) a montré que l'augmentation de la richesse s'accompagne souvent d'un sentiment narcissique croissant d'avoir tous les droits et d'une moindre orientation vers le partage. En d'autres termes, l'augmentation de la richesse peut avantager les stratégies de type Triade noire et de type hubristique aux dépens potentiels des stratégies altruistes ».¹⁴⁶

La soif de pouvoir, qui se manifeste tout d'abord par le fait de percevoir le terrain social comme une immense compétition, est déjà un facteur anti-compassion, mais le fait de « gagner » dans cette vision extrinsèque un statut, de l'argent, ou du pouvoir augmente encore plus cette anti-compassion notamment en réduisant la compassion, et en augmentant le narcissisme, le machiavélisme et les comportements psychopathes.

« En effet, l'élite riche de presque toutes les cultures à travers l'histoire a agi de cette façon - détenir et accumuler plutôt que de partager. Dans les sociétés modernes, les possibilités d'accumulation stimulent le désir de conserver ses ressources personnelles [...]. Cela explique en quelque sorte comment de grandes disparités de richesse entre les nantis et les démunis qui se produisent alors, ne semblent pas causer de préoccupations morales à ceux qui les détiennent, et au contraire, les riches se mettent en quatre pour légitimer leur richesse et privilège (Sachs, 2012; Van Kleef et al., 2008) ».¹⁴⁷

¹⁴⁵ *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

¹⁴⁶ *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

¹⁴⁷ *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

Le problème va donc bien au-delà de l'individu qui serait isolément concurrentiel, la société elle-même, la culture occidentale, son système économique et politique entraîne cet esprit chez toutes les personnes :

« Récemment, la *Harvard Graduate School of Education* (2014) a fait état d'une enquête auprès de 10000 élèves de collège et lycée de 33 écoles diverses explorant leurs motivations pour la réussite compétitive centrée sur soi par rapport à l'équité et pour aider les autres. Ils attirent l'attention sur le fait que le bonheur et la réussite axés sur soi sont considérés comme des valeurs personnelles beaucoup plus élevées que le souci des autres, et cette différence s'est accentuée au cours des 20 dernières années. Ils indiquent que les parents et les écoles ont récompensé et mis l'accent sur la compétitivité autocentrée et la réussite personnelle par rapport au comportement prosocial. Ce rapport met en évidence la manière dont notre culture croissante de compétitivité auto-centrée peut supprimer / inhiber de manière significative le souci des autres et l'engagement compatissant (Narvaez, 2017) »¹⁴⁸.

« Réussir » sa vie est majoritairement perçu de façon extrinsèque, sous l'angle de la compétition ; la coopération, l'entraide sont des façons d'accéder au bonheur qui ne sont pas motivées ou valorisées dans les environnements sociaux, proximaux (école, famille, travail) comme distaux (culture, politique, économie). C'est pourquoi également certains chercheurs, comme nous l'avons vu, signalaient que la compassion était à l'opposé du capitalisme : en effet, il y a une antinomie entre percevoir la vie sociale comme une compétition et le fait de la percevoir comme une coopération interdépendante où l'entraide est fondamentale. Cependant, même lorsque qu'une organisation a pour but le profit, donc est concurrentielle, si ses membres cultivent néanmoins la compassion, donc l'entraide et le soutien, elle fonctionne mieux. Cette culture de la compétition est donc aberrante même pour des modes de fonctionnement capitaliste. Cependant elle se comprend pour l'avantage d'une élite contre le reste du monde, mais là aussi il est illogique que la majorité des gens adoptent cet esprit concurrentiel qui n'apportera des grains qu'à une élite (en plus, simplement en terme de profit financier, ce qui est très loin d'être synonyme de bonheur) et les desservira d'une manière ou d'une autre (moins de relations sociales positives, moins de bons moments sociaux, moins de connexions, moins d'aide reçue, moins de joie à aider...)

Cette culture de compétition de tous contre tous, narcissisante, amène les organisations à élever les individus les moins susceptibles de compassion, notamment les narcissiques¹⁴⁹.

En conséquence dans ce jeu concurrentiel, ceux qui ont « gagné », donc ont accès à plus d'argent, à un statut supérieur, voire même ont juste eu la chance de naître dans une famille plus favorisée, sont plus

¹⁴⁸ *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

¹⁴⁹ « *Handbook of Trait Narcissism Key Advances, Research Methods, and Controversies* », Anthony D. Hermann, Amy B. Brunell, Joshua D. Foster (éditeurs), Springer

déconnectés du reste du monde pour être plus connectés à eux-mêmes et à leurs intérêts ; on le voit dans les liens entre statut, traits et attitudes liés à la compassion :

« Dans un échantillon représentatif de près de 3 000 adultes américains, une combinaison de revenus annuels du ménage, d'actifs, d'éducation et de prestige professionnel était **négativement associée à l'agréabilité**, un facteur clé de la personnalité comprenant des traits reflétant la compassion, la coopération et la confiance (Chapman, Fiscella, Kawachi et Duberstein, 2010) »¹⁵⁰

Voici quelques études et expérience qui soutiennent le fait que les classes supérieures ont moins de compassion et celles inférieures davantage de compassion :

- La classe sociale supérieure, évaluée à la fois objectivement (par exemple, en termes d'éducation parentale) et subjectivement (par exemple, en fonction du rang socio-économique perçu dans la société), est associée à un narcissisme et à un sentiment accru d'avoir « tous les droits » - des traits psychologiques caractérisés par un sentiment accru d'importance personnelle et de mérite plus important vis-à-vis des autres (Cai, Kwan, & Sedikides, 2012 ; Foster, Campbell, & Twenge, 2003 ; Piff, 2014).

- Kraus et al., 2012 ; Piff, Stancato et Horberg, 2016: les individus des classes supérieures sont plus concentrés sur eux-mêmes et la priorité qu'ils accordent à leur propre personne, alors que les individus des classes inférieures sont plus concentrés sur les états et les besoins des autres.

Les personnes de classe inférieure (selon le niveau d'éducation) ont déclaré avoir des relations sociales plus étroites, des niveaux accrus d'émotions socialement engagées (par exemple, l'amabilité, la culpabilité) et des niveaux réduits d'émotions socialement désengagées (par exemple, la peur, l'anxiété, la peur de la mort). Les personnes issues de milieux défavorisés sont plus susceptibles de passer du temps avec les membres de leur famille, de s'occuper des autres et d'avoir des liens plus étroits avec la famille élargie (Argyle, 1994 ; Lareau, 2002).

- Les étudiants des classes inférieures (évalués en termes de niveau d'éducation des parents) étaient près de deux fois plus susceptibles de déclarer avoir des motifs interdépendants pour aller à l'université (par exemple, aider leur famille, redonner à leur communauté) que les étudiants des classes supérieures (Stephens, Fryberg, Markus, Johnson et Covarrubias, 2012).

- Dans une étude sur les interactions enregistrées sur vidéo avec des étrangers, les personnes de classe supérieure (selon le niveau d'éducation des parents et le revenu du ménage) ont montré un engagement social réduit (par exemple, des contacts visuels moins fréquents, moins de hochements de tête) et des comportements de désengagement plus importants, comme griffonner sur un questionnaire ou manipuler des objets proches, par rapport à leurs pairs de classe inférieure (Kraus & Keltner, 2009).

150 *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

- Dans une autre étude, les participants ayant un statut socio-économique subjectif (SSE) inférieur ont déduit avec plus de précision les états émotionnels de leurs partenaires après une simulation d'entretien d'embauche, même après avoir contrôlé de nombreuses autres covariables (par exemple, les effets du sexe de l'acteur/partenaire, de son origine ethnique et de son caractère agréable). Lors d'une expérience de suivi, les participants qui se sont sentis supérieurs en termes de statut socio-économique subjectif - en se comparant à une personne située tout en bas de l'échelle socio-économique - ont été moins efficaces pour estimer les états émotionnels des individus sur la base d'images de la région oculaire du visage (test "Reading the Mind in the Eyes" ; Baron-Cohen, Wheelwright, Hill, Raste, & Plumb, 2001), par rapport aux participants qui se sont sentis inférieurs en termes de statut qui s'étaient comparés à une personne située tout en haut de l'échelle socio-économique. En plus d'un indicateur objectif du statut de classe sociale supérieur (éducation), les simples perceptions du statut de classe sociale relativement supérieur - même celles déclenchées par des processus de comparaison sociale momentanés - semblent nuire à la précision empathique (Kraus, Côté et Keltner, 2010).

Un antidote à ces effets ?

Contrairement aux études du RWA et de la personnalité autoritaire, je n'ai pas trouvé d'études, d'expériences, ou même de commentaires de chercheurs montrant qu'il était possiblement de diminuer cette vision du monde en compétition, avec les problèmes d'antipathie qu'elle suppose ; ou encore dans lesquelles on aurait des pistes pour débloquer des formes d'empathie, de bienveillance chez des personnes à haut SDO : elles ne sont bienveillantes que si cela leur permet de conserver leurs pouvoirs, possessions, leur place supérieure. On ne peut donc pas parler de compassion dans ces cas là. Il semblerait même qu'il y ait plus de preuves du contraire : on a vu que les programmes de pleine conscience avaient un effet négatif sur les narcissiques qui ensuite éprouvaient encore moins d'empathie pour autrui¹⁵¹. Certes, l'étude sur les dirigeants montraient quelques signes positifs de prosociabilité, mais aucun ne rapportait d'actes de compassion ou d'altruisme. Le narcissisme dans une population est néanmoins moins élevé lorsque celle-ci a connu des crises économiques¹⁵², ce qui renforce l'idée que tous ces problèmes que nous avons évoqués sont profondément liés à la société, aux environnements proximaux et distaux, peu à l'individu : ainsi des solutions « individuelles » ne fonctionnent pas, car c'est la société qu'il faut changer. Et le cœur de ce changement réside dans cette vision compétitive entre humains : si l'on souhaite plus de compassion, d'altruisme, il y a à créer des environnements dont les règles du jeu reposent sur la coopération, l'entraide, l'égalité, l'interdépendance, parce que ces environnements coopératifs transmettront une autre vision de l'humanité, non en compétition avec elle-même, mais où les individus se soutiennent mutuellement pour tendre vers un monde meilleur pour tous, ensemble. Tant que l'individu est forcé d'entrer dans le jeu de la compétition sur un point ou un autre, ces travers perdureront.

151 « *Does mindfulness meditation increase empathy? An experiment* » Anna Ridderinkhof, Esther I. de Bruin, Eddie Brummelman & Susan M. Bögels <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15298868.2016.1269667>

152 « *Handbook of Trait Narcissism Key Advances, Research Methods, and Controversies* », Anthony D. Hermann, Amy B. Brunell, Joshua D. Foster (éditeurs), Springer

La triade noire : narcissisme, psychopathie, machiavélisme

Il s'agit de traits de personnalités peu communs, peu répandus dans la population, qui tendent à produire des comportements anticompassion, non-altruistes. Il y a des déterminations individuelles à ces traits, mais les environnements sociaux ont un poids déterminant sur les comportements futurs de ces personnes. On l'a bien vu avec le cas des narcissiques, ils sont principalement un énorme problème pour la société car les personnes leur donnent du pouvoir, légitiment l'attitude narcissique, la vante bien trop souvent. Concernant les psychopathes, malgré le manque d'automatisme dans leur empathie, ils peuvent en être capable, mais doivent faire un effort pour mettre en œuvre celle-ci, contrairement aux personnes typiques pour qui l'empathie est souvent automatique. Les environnements sociaux peuvent rendre une personne psychopathe, qui a de fortes dispositions au machiavélisme et à l'anti-empathie, en une personne motivée par un travail altruiste, qui sait canaliser ses élans antisocial, qui sait prendre soin d'autrui.

L'exemple de James Fallon¹⁵³ est assez signifiant à ce sujet : c'est un chercheur en neurosciences qui s'est découvert psychopathe en observant ses propres scans (qui révélaient une faible activité des zones liés à l'empathie, à la moralité et au contrôle de soi), puis une analyse génétique qui a révélé qu'il portait en plus des gènes liés à l'agressivité (Mao) : il n'a jamais tué ou violé, mais il raconte que lorsqu'il joue à des jeux de sociétés avec ses petits enfants, il veut gagner, il est hors de question de les laisser gagner qu'importe leurs réactions. Il a également une évaluation de ses actes assez hors-norme, considérant que mettre le feu à des voitures ou jouer avec des explosifs, ce qu'il pratiquait avec une forte fascination, était une bêtise assez typique de l'adolescence, assez banale.

Il dit aimer mentir, manipuler, mais cela est sublimé : il manipule pour des objectifs prosociaux ou liés à la connaissance, et il ne prend pas plaisir à la souffrance de l'autre, il le fait davantage pour « gagner », selon des motifs de compétitivité. Il explique que son propre cas de psychopathie n'a pas « dérapé » vers la violence, malgré des déterminants biologiques assez forts, car il a été un enfant aimé, il a toujours été soutenu et reçu le soin d'autrui. Les environnements sociaux lui ont transmis l'importance d'avoir des buts prosociaux. Peut être que dans un autre contexte, comme ses 7 ancêtres meurtriers, il en aurait été autrement.

Autrement dit, même si l'individu a des dispositions antisociales, très problématiques au niveau de l'empathie, présageant « du pire », les environnements sociaux peuvent transmettre des façons de vivre empathique, prosociale, bienveillantes, que le psychopathe va adopter comme mode de fonctionnement.

153 *The psychopath inside*, James Fallon, 2013

Les actes de cruauté

C'est la démonstration ultime de l'antipathie. Certains actes cruels peuvent être liés au RWA/SDO (par exemple, les féminicides ou violences conjugales sont fortement liés à des visions stéréotypées et infériorisantes de la femme, c'est-à-dire la voir comme un objet), mais il ne s'agit pas que d'individualités problématiques, c'est toujours connecté à des formes systémiques d'une culture discriminante, de conditionnements divers et variés à inférioriser des personnes de façon arbitraire. Par exemple, la cruauté massive, celle liées à des contextes de guerres, de génocides, de lynchages, est majoritairement enclenchée par les dominants d'une société :

« Green, Glaser et Rich (1998) ont examiné les documents historiques pour le lien entre les conditions économiques défavorables (par exemple, un taux de chômage élevé) et les crimes de haine (lynchage et passages à tabac) dirigés contre les minorités. Selon la sagesse actuelle, avec l'augmentation de la pauvreté relative, l'envie et la frustration s'accumulent, entraînant une augmentation des crimes de haine, mais ce lien s'est avéré faible. Green et al. (1998) estiment qu'un facteur important de la montée des crimes de haine est l'émergence de dirigeants et d'élites au pouvoir qui dirigent et orchestrent la violence à leurs propres fins ou pour leurs propres raisons. Lindholm (1993) et Gay (1995) ont conclu la même chose. Certes, dans de nombreux conflits à travers le monde aujourd'hui, la violence est orchestrée par des élites au pouvoir, tandis que ceux qui sont réellement engagés dans le combat peuvent souffrir intensément (Kelman et Hamilton, 1989; Pratto, Sidanius, Stallworth et Malle, 1994). En fait, il est étonnamment facile d'inciter les gens à se comporter de manière agressive et nuisible aux autres (Zimbardo, 2006) »¹⁵⁴

C'est également le constat d'historiens spécialistes du génocide tel que Jacques Semelin¹⁵⁵ qui démontre que dans tous les génocides, quel que soit leur époque ou leur pays, les facteurs de crise (chômage, crise économiques, conflits passés...) ont certes un poids dans le futur génocide, mais l'élément déterminant est une élite qui stimule la haine contre un groupe, oriente la violence.

« Gay (1995) décrit comment la rhétorique politique peut facilement stimuler la peur, la haine de l'étranger parmi un public et parallèlement stimuler un sentiment de supériorité ou de « plus de droit » (que le groupe étranger). Cela supprime les motivations à la compassion. L'une des tragédies des Balkans et bien d'autres guerres telles que les guerres rwandaises a été la manière dont des personnes ethniquement différentes, qui étaient auparavant des voisins compatissants et amicaux, ont été si facilement incitées par leurs dirigeants à se retourner les uns contre les autres de manière plutôt horrible sous le régime de la bannière d'un « État-nation ». Il est reconnu que c'est généralement l'impact d'un groupe de mâles agressifs et nationalistes (Ingnatiff, 1999) ».¹⁵⁶

154 *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

155 Dans « *Purifier et détruire : usages politiques des massacres et génocides* », Jacques Semelin, 2005

156 *Handbook of compassion science*, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

Et comment tout cette haine prend ? Avec une élite à la triade noire assez marquée ou qui a « adoptée » ces traits à mesure que son pouvoir augmentait (par opportunisme parfois), a acquis un certain pouvoir d'influence, parce que les individus se conforment à l'autorité, ont des dynamiques de honte ou de dégradation de soi (donc se soumettent à l'autorité), ont peur (elles adhèrent vivement à l'explication que cette peur soit liée à l'origine d'un groupe autre), veulent se supérioriser (en écrasant l'autre ou en suivant un leader dont ils envient la puissance). Quant aux personnes qui voudraient être compatissantes, elles peuvent se voir empêchées ou punies pour leur action altruiste avant et pendant le génocide (les premières victimes sont celles qui aident le groupe discriminé, même pour des gestes amicaux très simples, comme aider un voisin). On en revient donc à toutes les catégories vues précédemment, il y a une sorte de machine anticompassion qui, une fois toutes ces pièces assemblées, se met à l'œuvre d'une façon dramatique jusqu'au génocide.

A noter que ce terme d'élite ne concerne pas que le champ des dominants en politique, mais peut concerner des acteurs culturels ayant une forte influence : par exemple au Rwanda, des animateurs radio « humoristes » très populaires ont eu une influence terrible sur la perception des Tutsi les présentant comme des « cafards » à abattre.

Même à un niveau moins politique et moins directement meurtrier, par exemple en entreprise, il peut y avoir des emballements systémiques qui sont à l'origine d'élites, de dirigeants sans compassion, dont des stratégies façon triade noire sont adoptées par toute la chaîne hiérarchique ; par exemple France Télécom, qui suite à une privatisation, va amorcer une stratégie pour se débarrasser de plus de 20 000 subordonnés par des moyens cruels, « par la porte ou par la fenêtre » selon les propos de Didier Lombard. Pour cela, le harcèlement moral sera institutionnalisé avec la formation de managers chargé de faire littéralement suivre un schéma de deuil aux subordonnés, en leur rendant tout d'abord la vie infernale au quotidien, par des mutations à des postes inadaptés à leur compétence ou à leur vie familiale, des pressions, des injonctions contradictoires, des impossibilités, puis en les amenant à prendre conscience que c'est fini, qu'ils doivent faire leur deuil, autrement dit qu'ils doivent partir de l'entreprise¹⁵⁷.

Les mécanique anticompassion, lorsqu'elles deviennent organisationnelles, impulsés par un ou plusieurs leaders fortement marqués par le SDO, une triade noire, sont dramatiques.

Mais, malgré l'écrasante souffrante de cette machine anticompassion, la prévention est simple à comprendre (mais difficile à mettre en œuvre) : la compassion doit être à l'honneur dans les organisations, ainsi les caractéristiques façon triade noire y seront vues comme des défauts et ne permettront pas aux personnes qui les porteraient d'accéder au pouvoir ; il s'agirait de substituer l'esprit de concurrence par de la coopération (pas seulement dans les modèles de fonctionnement organisationnel, mais dans nos têtes, par exemple en laissant tomber toute comparaison sociale concurrentielle) ; il s'agirait de prioriser l'entraide et l'altruisme pour surmonter la haine de soi, la honte et la peur ; à la place du sentiment de menace ou de la quête de domination, on substituerait l'autocompassion responsable et l'affiliation entre les personnes.

157 *Ils m'ont détruit ! Le rouleau compresseur de France Télécom, Yonnel Dervin ; Ils ont failli me tuer, Vincent Talaouit, 2010*

Cependant, dans la littérature, il y a très peu de solutions pour sortir les individus de leur forte orientation à la dominance sociale, celle-ci étant fortement liée au statut donné et au fait que le monde social soit régulé sous des aspirations extrinsèques : il n'y a pas d'autres choix que de changer le monde pour que cette orientation ne soit plus une stratégie de réussite, et pour le changer la seule prévention réside en une éthique compassionnelle à aspiration intrinsèque. L'une des façons qui serait sans doute efficace, du moins pour amorcer un changement de paradigme et de nouvelles formes d'organisations, de nouvelles structures, serait d'avoir des leaders qui ne soient pas atteints des biais anti-compassion que l'on a vu, et qu'au contraire ils visent celle-ci. Ils feront pont, tel qu'on l'a vu dans un article précédent.

14. En conclusion... Le hacker social doit-il se mettre à méditer ?

Nous voici arrivé à la fin du dossier avec notre ultime question : le hacker social doit-il se mettre à méditer ? Et notre réponse sera, désolée, très molle : oui, s'il le veut, s'il estime que cela est approprié et selon les méthodes qu'il estime appropriées. Pour reprendre les mots du dalaï-lama à la fin d'une conférence sur le fait d'être compatissant dans des temps difficiles :

« Voici donc mon propos principal. Pour ceux qui trouveraient un certain intérêt pour ce discours, alors s'il vous plaît, accordez plus d'attention, continuez votre propre investigation, vos analyses, et vos expérimentations. Vous gagnerez, je pense, des expériences plus profondes. Pour les personnes qui n'ont pas éprouvé grand intérêt à ce discours, il n'y a pas de problème. Après cette conférence, vous pourrez sortir et oublier toutes ces choses, pas de problèmes [rires] »¹⁵⁸

À vous de voir donc, nous avons personnellement donné des éléments qui peuvent permettre de se composer un premier avis, sous une perspective de développement social (contraire au développement personnel), qui n'est pas de « changer les autres », mais tout autant de se réfléchir et de penser ses interactions de manière systémique, réfléchir à ses pouvoirs potentiels, avec les autres, dans les environnements sociaux déjà présents ou à créer. Pour le dire très franchement, nous n'adhérons pas à l'idée de devoir s'améliorer, s'augmenter pour s'augmenter, dans une perspective individualiste : le changement personnel n'a de sens que lorsqu'il est dans une relation plus signifiante avec autrui, avec le monde, qu'il apporte de nouveaux horizons d'action. Ainsi, ce n'est pas changer le monde ou se changer soi, mais les deux superposés : en changeant le monde on se change soi-même, et on ne peut pas se changer soi sans changer son rapport au monde, au fond c'est toujours une question d'interaction concrète avec le monde.

Le hacker social doit-il se mettre à méditer ? On pourrait aussi répondre plus directement « non », car ce que nous apprend le champ scientifique de la pleine conscience ou de la compassion, c'est que la méditation est une technique parmi d'autres ; les fins les plus intéressantes, celles qui visent l'altruisme (dont les notions d'interdépendance, de recherches des causes premières, d'universalisme, d'impartialité) peuvent être suivies de centaines de façons différentes selon les possibilités des personnes. La question serait davantage de se demander comment le hacker social pourrait inscrire son activité dans une éthique altruiste et compassionnelle, et la réponse est dans sa propre réflexion, dans sa propre analyse des conditions particulières de la situation, des possibilités, des causes de souffrances. Le champ de la compassion offre des perspectives pour réfléchir, des piliers sur lesquels se raccrocher, qui

158 *Compassionate Ethics in Difficult Times* - The Dalai Lama <https://www.youtube.com/watch?v=jlTmGqcsmRw>

me semblent néanmoins fortes utiles dans des situations confuses. Et l'inverse est tout aussi intéressant, c'est-à-dire les facteurs anticompassion, ou les programmes ayant détournés ces champs, car ils nous apprennent énormément sur les façons de s'opposer, de surmonter les problèmes qu'ils posent au monde par leurs postulats de départ. Faisons un dernier tour-résumé de ce dossier pour voir potentiellement ce qui peut nous servir concrètement dans la vie de tous les jours.

La pleine conscience

Qu'est-ce que la pleine conscience ? Un état et des pratiques éthiques

Le principal apport individuel, thérapeutique, des programmes de pleine conscience peut être de progressivement faire s'éteindre des escalades d'angoisse, d'anxiété, de haine de soi, de centration sur soi et d'apprendre à vivre avec des émotions négatives et non contre elles, pour ensuite retrouver le monde tel qu'il est.

Cependant, ce n'est pas une fin en soi que d'être en état de pleine conscience, mais un moyen, une technique. Et ces moyens peuvent être utilisés à des fins tout à fait honorables (une éthique altruiste, ou encore dans la visée d'une guérison personnelle) comme des fins qui le sont moins, voire contradictoires avec la notion même de conscience.

Comment la pleine conscience peut-elle être néolibéralisée ? Mcmindfulness, Travail, Google

Ici nous avons un exemple de ces moyens que sont les techniques de pleine conscience employées à des fins qui lui sont contradictoires. Le champ de la pleine conscience y est extrinséquisé.

L'éthique altruiste que ce champ pouvait porter a été remplacée par une éthique du marché, néolibérale, que l'on peut voir par ces signes ; si on est critique de cette néolibéralisation, faire le contraire de ce schéma (voir chapitre 3) est une résistance contre cette idéologie.

La pleine conscience est-elle un cheval de Troie dans le monde néolibéral ?

Les instructeurs, abordant ces programmes néolibéralisés, expliquent que cette néolibéralisation est un leurre pour séduire ce milieu, mais qu'au fond l'éthique altruiste et la compassion y sont apportées en « cheval de Troie ». On a vu que le discours était très confus, et semblait davantage montrer que l'éthique altruiste y avait été évincée pour plaire au milieu des affaires.

Comment les dirigeants d'entreprise se transforment-ils après un programme de pleine conscience ?

Faute d'avoir vraiment pu savoir s'il y avait un cheval de Troie de l'altruisme dans ces programmes néolibéraux, nous avons ici vu une étude sur les effets de ce genre de programmes sur des dirigeants d'entreprise. Il y avait des changements positifs, notamment quant à une meilleure gestion de leur propre attention, un peu plus de proximité sociale accordée aux subordonnés. Mais il n'y avait pas de trace de

compassion à proprement parler (c'est-à-dire la motivation à résoudre les souffrances d'autrui, ce qui aurait pu être vue très concrètement avec la mise en place de politiques nouvelles dans leur lieu d'exercice). Le bénéfice était principalement personnel, individuel.

La pleine conscience est-elle liée à d'autres notions ? Créativité, Autodétermination, flow

Nous avons ici vu quel était le lien entre la pleine conscience et d'autres notions : l'état de pleine conscience n'est pas l'état « suprême », et le vagabondage mental ou le flow ont aussi ces bénéfices, par exemple pour la créativité ; nous avons vu que les études tendent à montrer que l'expérience régulière de la pleine conscience facilite l'autodétermination des personnes, mais là encore il s'agit d'une perspective individuelle qui en dit peu sur l'apport pour les environnements sociaux.

Que faire pour éviter le détournement de la pleine conscience ? De l'éthique, de la compassion

Pour éviter les détournements, il s'agit de faire l'inverse de la néolibéralisation : éviter l'internalité allégeante, la centration sur l'ego, les fins extrinsèques. Et pour cela, très concrètement, il s'agissait de faire des exercices de pleine conscience réflexive sur les environnements sociaux et ses acteurs, penser les causes des souffrances qu'ils provoquent, penser leurs responsabilités, penser le *comment* leur faire prendre leurs responsabilités, jusqu'à, si besoin, susciter le courage social façon lanceur d'alerte.

Au lieu de viser la pleine conscience, l'autre piste était de viser la compassion et de remettre la pleine conscience en tant que moyen permettant de susciter plus de compassion et d'altruisme, ce qui nous amené à étudier ensemble le champ de la compassion.

La compassion

Qu'est-ce que la compassion ? Une émotion, une disposition une motivation

Nous avons vu que contrairement à la pleine conscience, l'angle est ici tourné vers un rapport très engagé dans les environnements sociaux, même dans l'autocompassion. Autrement dit, développer sa compassion, y compris son autocompassion, est un engagement au développement social pour surmonter les souffrances.

Comment pratiquer la compassion ? Les versions orientales

Le point qui caractérise ce développement de la compassion à travers des techniques de méditation et des techniques d'analyse et de réflexion de la situation est toujours un face à face franc devant la souffrance, puis un élan de motivation à faire tout ce qu'il reste de possible pour la diminuer, la transformer, la réparer. La méditation est ici grandement différente car elle a des allures de simulation de situations difficiles (face à un proche souffrant, face à un agresseur, face un individu très différent de nous, face à un individu ayant un comportement nuisible...) et de décisions altruistes qui sont simulées. Cette mentalisation, même si ce n'est qu'un exercice mental, s'ancre dans l'action concrète, et préparera effectivement à agir de façon compassionnelle.

Quels sont les programmes de compassion en Occident ? Thérapies, individualisme

Nous avons ensuite comparé les versions orientales avec des programmes de compassion sécularisée, notamment pour voir s'il y avait le même effet de néolibéralisation que dans le champ de la pleine conscience : cet effet est moindre car les champs néolibéraux (milieu des affaires ou encore développement personnel) ne s'en sont pas emparés, les programmes de compassion sont principalement utilisés dans des champs thérapeutiques ou pour des buts prosociaux (à l'école par exemple). De plus, ce n'est pas la technique de méditation qui sert de base aux programmes, mais l'éthique altruiste du bouddhisme. Cependant, il y a un aspect individualiste beaucoup plus marqué, mais qui, vers la fin des programmes, est distancié, avec notamment l'apprentissage systémique d'interdépendance et avec des formes d'empuissantement compassionnel. La très grande différence avec les programmes orientaux, c'est l'absence de « face à face » direct avec la simulation de souffrances, les instructeurs orientant davantage sur l'entraînement positif, comme l'exercice de la gratitude, du pardon, de l'amour altruiste. Cela s'explique peut-être par des nécessités préalables.

La compassion, un cheval de Troie dans le monde néolibéral ? Pleine conscience, Google

Nous sommes revenus sur le programme de Google, notamment son cours lié au champ de la compassion. Nous avons vu qu'il était tellement troqué, orienté extrinsèquement, réduit à du symbolisme, que cela ne méritait même pas d'être nommé compassion. On ne peut pas vraiment espérer de développement social altruiste tant le programme est égocentré.

Comment serait un leader compassionnel ? Écoute, compréhension, action

Faute d'avoir pu entrevoir un modèle de ce que serait la compassion dans un milieu professionnel, nous sommes allés du côté de l'analyse des chercheurs, notamment sur leur modélisation de la compassion dans les organisations.

Nous avons vu que la grande différence réside dans le fait que la compassion dans une organisation humaine est un processus social qui structure l'action d'une certaine manière. Elle demande une synchronisation des membres, vers une action donnée : on voit là toute l'oeuvre d'une machinerie sociale, la compassion n'est pas du tout une simple question mentale individuelle, mais une oeuvre collective qui s'exprime uniquement dans l'action collective.

Qu'est-ce qui bloque la compassion ? Conformisme, ethnocentrisme, dominance sociale, triade noire

Enfin, et sans doute l'article le plus important à mes yeux, nous avons vu « l'antipassion », autrement dit tout ce qui s'oppose frontalement à l'altruisme : nous avons rapidement passé en revue tous les « biais » et problèmes souvent soulevés par la psychologie sociale et que nous avons également traités depuis le début de notre activité sur la chaîne ou sur notre site (conformisme, soumission à l'autorité, ivresse du pouvoir, autoritarisme, dominance sociale, anti-altruisme des puissants et riches, anti-altruisme posé par des conditions aliénantes au travail, etc.), non pas juste pour le plaisir d'établir des connexions, mais bien parce que les chercheurs spécialistes de la compassion les ont identifiés comme des opposés de celle-ci. Bien qu'il s'agisse de constats très sombres, de perspectives très dures, notamment parce que cette liste antipassion est la même liste noire des facteurs des génocides, ces

observations portent aussi en elles l'antidote : cet antidote, c'est de faire, d'être, aller dans le sens contraire de ces blocages, et la voie la plus claire quant au « que faire » tient en un mot : « compassion ». Surmonter les effets négatifs du conformisme demande de surmonter les peurs sociales pour les supplanter par une analyse compassionnelle de l'autre ; les principaux problèmes des conditions aliénantes au travail sont dus au manque de compassion qui les ont fait naître et imposés ; le problème majeur de la domination sociale est son manque de compassion pour les autres, etc.

Là, la compassion en tant qu'analyse préalable, en tant que prise de perspective, apparaît effectivement comme une solution, une grille pour établir des stratégies de résolution de problèmes qui contre à la fois des biais individuels et collectifs, qui sort totalement de l'individualisme et du néolibéralisme, et mieux encore qui fournit un courage social qui peut se collectiviser, notamment lorsque ce courage s'ancre dans des actions qui peuvent être vues et appréciées par autrui.

Autrement dit, lorsqu'on lutte contre les discriminations, les dérives autoritaires, etc. l'altruisme et la compassion en sont ses principaux contraire et donc antidotes. C'est pourquoi très souvent, les acteurs altruistes, en compassion, vont, sans le vouloir au préalable, devenir des figures ou des modèles quant à leur action ou attitude éthique, parce que le champ de l'anticompassion va les voir en ennemi, parce qu'ils sentent que ces dimensions altruistes concrètes menacent leurs propres piliers de fonctionnement que sont la dominance sociale, l'ethnocentrisme, l'autoritarisme, par un modèle beaucoup plus lumineusement juste, d'une force qu'ils ignorent, d'une puissance qui leur est malheureusement étrangère. Cependant, ces personnes ne sont que des personnes qui font des choses qui leur semblent justes, elles ne cherchent pas à gagner pour un camp, ni être ennemi d'un autre, pas plus qu'être héroïque.

À noter que l'étude des Oliners que nous avons partagés sur la personnalité altruiste¹⁵⁹ donne aussi beaucoup de détails sur le « pourquoi » et le « comment » la compassion et l'altruisme se mettent en œuvre, et comment on pourrait encore plus les stimuler: les Oliners parlent « d'extensivité » de l'altruisme, qui est superposable à l'impartialité enseignée et exercée dans les programmes de compassion, ainsi que des appels à penser de façon systémique (donc reconnaître l'interdépendance).

Le hacker social doit-il se mettre à méditer ? À être altruiste ? À être plus compatissant ? J'avais commencé par dire : faites ce que vous voulez, décidez par vous-mêmes. La méditation n'est pas obligatoire, prenez-là si vous en avez besoin : non, le hacker social ne « doit » pas se mettre à méditer. Cependant un hack social ne me semble éthiquement intéressant que s'il vise une forme d'altruisme et de compassion. C'est pourquoi, pour être tout à fait sincère, depuis plusieurs années (après avoir lu le livre *Plaidoyer pour l'altruisme*), j'ai essayé d'innover cette éthique altruiste dans mes écrits ou ailleurs avec que je ressens personnellement comme fondamentale, parce que sinon à quoi bon faire quoique ce soit, si ce n'est pas pour aider les autres ? Quel serait le sens de tout ça ? Je ne dis pas ça pour vous convaincre, mais par volonté de transparence, d'honnêteté. Pour autant, je maintiens fermement que c'est à vous de choisir, de le choisir ou de le rejeter en pleine conscience, en pleine analyse personnalisée, au cas par cas, sans quoi ça ne sert à rien : adopter une éthique parce que ce serait le « bien » ou que cela

159 <https://www.hacking-social.com/2019/03/25/pa1-la-personnalite-altruiste/>



a des apports, ce n'est pas l'adopter, c'est la singer, donc aller totalement à son envers. Mieux vaut encore dans ces cas-là la rejeter pleinement, car il s'agira alors d'une décision qui sera étayée personnellement, réfléchie, plutôt que de la pseudodécider et de la porter comme maquillage-faire-valoir. Ainsi je le maintiens une dernière fois : faites ce que vous voulez, mais sachez profondément, intensément, avec détails, avec émotions, sentiments et réflexions, ce que vous voulez vraiment, et comment y parvenir pleinement :)

Sources

Sur la pleine conscience/la compassion

Articles scientifiques

- The dark side of mindfulness –why mindfulness interventions are not beneficial for everyone*, Kathrin Rosing, Justus-Liebig, Nicola Baumann
- The middle way: Finding the balance between mindfulness and mind-wandering*. Schooler, J. W., Mrazek, M. D., Franklin, M. S., Baird, B., Mooneyham, B. W. et al. 2014
- Multiple Facets of Compassion: The Impact of Social Dominance Orientation and Economic Systems Justification* Daniel Martin, Emma Seppala, Yotam Heineberg, Tim Rossomando, James Doty, Philip Zimbardo, Ting-Ting Shiue, Rony Berger, YanYan Zhou, 2014
- The “Why,” “What,” and “How” of Healthy Self-Regulation: Mindfulness and Well-Being from a Self-Determination Theory Perspective* Patricia P. Schultz and Richard M. Ryan, 2015
- The Experiential Incompatibility of Mindfulness and Flow Absorption* Kennon, Sheldon, Prentice, Halusic 2016 https://www.researchgate.net/profile/Mike_Prentice2/publication/276836785_The_Experiential_Incompatibility_of_Mindfulness_and_Flow_Absorption/links/58bd92d3a6fdcc2d14eb2abc/The-Experiential-Incompatibility-of-Mindfulness-and-Flow-Absorption.pdf
- Does mindfulness meditation increase empathy? An experiment* Ridderinkhof, Bruin, Brummelman, Bögels 2017 <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15298868.2016.1269667>
- Mindfulness and Its Association With Varied Types of Motivation : A Systematic Review and Meta-Analysis Using Self-Determination Theory* Donald, Bradshaw, Ryan, Basarkod, Ciarrochi, Duineveld, Guo, Sahdra 2019
- Mindful Leader Development: How Leaders Experience the Effects of Mindfulness Training on Leader Capabilities* Rupperecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann, Kersemaekers, 2019 <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01081/full>

Livres

- Plaidoyer pour le bonheur*, Matthieu Ricard, 2003
- Plaidoyer pour l'altruisme*, Matthieu Ricard, 2013
- Compassion, bridging practice and science*, Tania Singer, Matthias Bolz, 2013 <http://www.compassion-training.org/?lang=en&page=download>
- Handbook of Mindfulness and self regulation*, Brian D. Ostafin, Michael D. Robinson, Brian P. Meier, 2015
- La thérapie cognitive basée sur la pleine conscience pour la dépression*, Z.V Segal, M.G. Williams, J.D

Teasdale, 2015

Wired to Create: Unraveling the Mysteries of the Creative Mind, Scott Barry Kaufman, 2015

Mindful Work, how meditation is changing business, David Gelles, 2015

Handbook of Mindfulness, culture, context and social engagement de Ronad Purser, David Forbes, Adam Burke, 2016

Vivre en pleine présence, manger, Thich Nhat Hanh, 2016

Introduction à la pleine conscience, Estelle Fall, 2016

Foutez-vous la paix, Fabrice Midal, 2017

Handbook of compassion science, Emma M. Seppälä, Emiliana Simon, Thomas Stephanie, L. Brown Monica C. Worline, 2017

Handbook of Ethical Foundations of Mindfulness, Steven Stanley, Ronald E. Purser, Nirbhay N. Singh (2018)

McMindfulness, Ronald Purser 2019

Articles/Vidéos Web

La pleine conscience bienveillante, Matthieu Ricard, 2001 <https://www.matthieuricard.org/blog/posts/la-pleine-conscience-bienveillante>

An Introduction to the 'Search Inside Yourself' Program, Developed at Google, Chade-Meng Tan <https://mindfulnessexercises.com/free-online-mindfulness-courses/search-inside-yourself-program-developed-at-google/>

La chaîne YouTube du dalaï-lama : <https://www.youtube.com/user/gyalwarinpoche/videos>

RWA et SDO:

Livres :

The Authoritarian Personality, Studies in Prejudice Series, T.W. Adorno, Else Frenkel-Brunswik, Daniel J. Levinson and R. Nevitt Sanford, 1950. Disponible intégralement ici : <http://www.ajcarchives.org/main.php?GroupingId=6490>

Études sur la personnalité autoritaire, T.W Adorno ; Il s'agit de la traduction française, mais amputée des travaux des autres chercheurs. Un extrait ici : https://www.editions-allia.com/files/pdf_190_file.pdf

Strength And Weakness : The Authoritarian Personality Today, William F. Stone; Gerda Lederer ; Richard Christie

The authoritarian, Bob Altemeyer, 2006. Il a décidé de diffuser le livre gratuitement : <https://www.theauthoritarians.org/options-for-getting-the-book/>

Social Dominance, Felicia Pratto, Jim Sidanius, 2004

Articles de recherche/thèses :

The Other "Authoritarian Personality", Bob Altemeyer, 1998

What Happens When Authoritarians Inherit the Earth? À Simulation, Bob Altemeyer, 2003
Highly Dominating, Highly Authoritarian Personalities, Bob Altemeyer, 2004
The march of modern fascism. À comparison of social dominance orientation and authoritarianism, Bart Duriez, Alain Van Hiel, 2001
Autoritarisme et préjugés dans la police, l'effet d'une position d'infériorité numérique et le rôle du contexte normatif, Juliette Gatto et Michaël Dambrun, 2010
L'effet de la dominance sociale sur les idéologies de légitimation : le rôle modérateur de l'environnement normatif, Pierre De Oliveira, Michaël Dambrun et Serge Guimond, 2008
Rôle des mécanismes d'autorégulation dans la soumission à l'autorité [thèse], Johann Lepage, 2017

Narcissisme

Livres

« *Handbook of Trait Narcissism Key Advances, Research Methods, and Controversies* », Anthony D. Hermann, Amy B. Brunell, Joshua D. Foster (editors), Springer
« *The Handbook of Narcissism and Narcissistic Personality Disorder_ Theoretical Approaches, Empirical Findings, and Treatments* » –W. Keith Campbell, Joshua D. Miller (editors) John Wiley & Sons (2011)
« *Les Narcisse : Ils ont pris le pouvoir* » Marie-France Hirigoyen (2019)

Articles scientifiques

« *Collective Narcissism and Its Social Consequences* » Agnieszka Golec de Zavala, Aleksandra Cichocka, Roy Eidelson, Nuwan Jayawickreme 2009
« *Collective Narcissism Moderates the Effect of In-Group Image Threat on Intergroup Hostility* », Agnieszka Golec de Zavala, Aleksandra Cichocka, Irena Iskra-Golec 2013
« *Narcissism and coach interpersonal style: A self-determination theory perspective* » D. Matosic, N. Ntoumanis, I. D. Boardley, C. Sedikides, B. D. Stewart, N. Chatzisarantis, 2015
« *La montée du narcissisme ?* » Antoine Albertelli, Bruno Lemaitre, 2017
« *The Relationship between the Brexit Vote and Individual Predictors of Prejudice: Collective Narcissism, Right Wing Authoritarianism, Social Dominance Orientation* » Agnieszka Golec de Zavala, Rita Guerra et Cláudia Simão 2017
« *On Self-Love and Outgroup Hate: Opposite Effects of Narcissism on Prejudice via Social Dominance Orientation and Right-Wing Authoritarianism* », Aleksandra Cichocka, Kristof Dhont, Arti P. Makwana 2017
« *I am the chosen one: Narcissism in the backdrop of self-determination theory* », Constantine Sedikides, Nikos Ntoumanis, Kennon M. Sheldon, 2018
« *I'll Show You Mine so You'll Show Me Yours : Motivations and Personality Variables in Photographic Exhibitionism* » Flora Oswald; Alex Lopes, Kaylee Skoda, Cassandra L. Hesse & Cory L. Pedersen 2019 <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00224499.2019.1639036>

« Does mindfulness meditation increase empathy? An experiment » Anna Ridderinkhof, Esther I. de Bruin, Eddie Brummelman & Susan M. Bögels
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15298868.2016.1269667>

Altruisme résistant VS massacres/génocides/violences

The altruistic personality, rescuers of jews in Nazi Europe, Samuel P. Oliner, Pearl M. Oliner, 1988
Embracing the Other: Philosophical, Psychological, and Historical Perspectives on Altruism, Pearl M. Oliner
Samuel P. Oliner, Lawrence Baron, Lawrence A. Blum, Dennis L. Krebs, M. Zuzanna Smolenska 1992
Disponible en open access ici : <https://www.jstor.org/stable/j.ctt9qg24m>
The Psychology of Good and Evil, why Children, Adults, and Groups Help and Harm Others, Ervin Straub, 2003
Handbook on Building Cultures of Peace, Joseph de Rivera, 2009
Pour sortir de la violence, Jacques Semelin, 1983
Sans armes face à Hitler, Jacques Semelin, 1998
La résistance aux génocides, Jacques Sémelin, Claire Andrieu, Sarah Gensburger, 2008
Un si fragile vernis d'humanité : banalité du mal, banalité du bien, Michel Terestchenko, 2005
Purifier et détruire, usages politiques des massacres et génocides, Jacques Semelin, 2005
Des hommes ordinaires : le 101e bataillon de réserve, Christopher R. Browning, 1992
Au fond des ténèbres, un bourreau parle : Franz Stangl commandant de Treblinka, Gitta Sereny, 1974
Dans le nu de la vie, récits des marais rwandais, Jean Hatzfeld, 2000
Une saison de machettes, Jean Hatzfeld, 2003
La stratégie des antilopes, Jean Hatzfeld, 2007
Eichmann à Jérusalem, Hannah Arendt, 1963
J'ai serré la main du diable, Roméo Dallaire, 2004
Comment devient-on tortionnaire ?, Françoise Sironi, 2017
The Lucifer Effect, Philip Zimbardo, 2007
Du bon usage de la torture, où comment les démocraties justifient l'injustifiable, Michel Terestchenko, 2008
Si c'est un homme, Primo Levi, 1947
Les naufragés et les rescapés, Primo Levi, 1989