

Ces personnes qui nous inspirent...

La psychologie s'intéresse de plus en plus aux modèles positifs sur lesquels chacun peut s'appuyer pour apprendre et progresser.

PASCALLE SENK

IDÉAL. Rappelez-vous : dès sa mort, et pendant le mois qui a suivi, l'effet « Mandela » a été planétaire, global, universel. L'influence de sa personnalité à la fois courageuse et bienveillante semblait avoir touché chacun d'entre nous. Ses comportements à différents moments de son histoire étaient sur tous les médias du monde, son parcours était raconté dans les écoles... L'humanité semblait soudain adouber sans réticence un modèle, une source d'inspiration.

En réalité, chacun d'entre nous a dans son for intérieur ses « Mandela » à lui, panthéon de personnes célèbres, vivantes ou non, personnages de fiction ou proches existant vraiment, qu'il admire

psychologie positive s'intéresse aux influences stimulantes. « Dans un premier temps, un chercheur comme le Canadien Albert Bandura, qui travaillait sur l'apprentissage social, a montré l'importance des modèles "techniques" lorsqu'on les prend avec des objectifs précis », explique Jacques Lecomte, président d'honneur de l'Association française de psychologie positive.

Ce qui importe, c'est l'opportunité de pouvoir observer un individu similaire à soi-même exécuter une activité donnée. Se constitue alors une source d'information importante influençant la perception d'auto-efficacité et appelée « expérience vicariante ». Ainsi du jeune footballeur qui vénère Zidane et s'inspire de ses passes. « Mais si le modèle est trop différent, trop éloigné de nous, cela ne marche pas », précise Jacques Lecomte. Un senior qui voudrait continuer à pratiquer le foot aura plus intérêt à fréquenter les clubs de vétérans de sa région qu'à se rendre aux matchs de Zidane !

Il est cependant un domaine où les modèles peuvent être plus éloignés de nous : le domaine moral. Ce sont alors des porteurs d'idéal, comme des lumières, qui nous permettent de nous « élever ». Le sportif Lilian Thuram a notamment fait un livre en ce sens, *Mes étoiles noires, de Lucy à Barack Obama* (Éd. Philippe Rey).

Jonathan Haidt, professeur de psychologie à l'université de Virginie, a choisi de nommer « élévation » cette émotion que nous éprouvons lorsque nous voyons des personnes incarner pleinement des valeurs de liberté, de courage ou de compassion. « Selon Haidt, l'élévation produit des émotions chaleureuses et motive les gens à agir de manière plus vertueuse », explique Jacques Lecomte, qui est aussi l'auteur d'un livre sur *La Bonté humaine* (Éd. Odile Jacob). « Plusieurs études ont montré que lorsqu'une personne visionne un petit film ou lit un récit décrivant une action menée par une personne altruiste, cela l'incite à se montrer elle-même généreuse et altruiste. »

Florence Lautrédu confirme : « Ceux qui identifient le mieux leurs "rôles modèles", les "fréquentent" régulièrement - en lisant des articles ou des biographies les concernant ou en pensant souvent à eux - sont aussi ceux qui évoluent le mieux dans leur vie. » Qu'ils se fondent sur l'humour de leur vieil oncle ou la résilience d'un Primo Levi, l'important est qu'ils soient alors capables de répondre à cette question récurrente : « Comment feraient-ils, mes parents, dans une telle situation ? » ■



Nous ne pouvons admirer chez les autres que des qualités qui sont en germe chez nous. Sinon, nous y serions insensibles.

FLORENCE LAUTRÉDU, PSYCHANALYSTE ET COACH

et qui l'aident à se construire. Ces personnes sont appelées « rôles modèles » (role modeling), car des études ont montré qu'elles ont une influence significative sur nos choix professionnels, notamment, ou notre manière d'être parents. Alors que les recherches sur cette question, assez rares, étaient d'ordre sociologique, aujourd'hui la psychologie positive et le développement personnel s'y intéressent, car les rôles modèles sont à la fois des balises à travers lesquelles chacun peut mieux se connaître et des éclaireurs qui aident à progresser.

La coach et psychanalyste Florence Lautrédu, qui remotive dirigeants et cadres, en a conçu certains moments clés de ses séminaires. « Au début de certaines sessions en groupe, je fais passer un diaporama de grandes figures archétypales, passées ou présentes, explique-t-elle. Des politiques comme de Gaulle ou Che Guevara, des inventeurs comme Einstein ou Freud, des artistes comme John Lennon... Je réactive ainsi la capacité à admirer des participants. » Puis chacun est appelé à parler devant le groupe des personnes qu'il apprécie le plus, qu'il s'agisse de célébrités ou de proches, comme un grand-père ou un professeur.

La métamorphose est alors tangible. « Quelqu'un qui parle de son rôle modèle a les yeux qui brillent et semble se déployer sous l'effet de l'enthousiasme », constate la coach. C'est que cette admiration révèle des éléments importants chez celui qui en est agité : « Nous ne pouvons admirer chez les autres que des qualités qui sont en germe chez nous, affirme Florence Lautrédu. Sinon, nous y serions insensibles. »

C'est justement pour aider au développement de potentiels en germe que



PIERRE ANGEL
Psychiatre et coach

« Le savoir-être, ça se transmet »

PIERRE ANGEL est professeur de psychologie, psychiatre, coach et directeur du centre Plurals à Paris. Il a notamment écrit, avec Dominique Cancellieri-Decroze, *Du coaching au mentoring* (Éd. Armand Colin).

LE FIGARO. - Pourquoi la psychologie s'est-elle si peu intéressée jusqu'ici à l'influence de modèles positifs sur nos comportements ?

Pierre Angel. - D'abord, parce que le rôle modeling notamment est un concept d'avantage sociologique et issu de la pensée anglo-saxonne. Au Canada, en matière de prévention des drogues ou de la délinquance, on a largement utilisé des leaders charismatiques, à savoir des jeunes qui s'étaient sortis ou de grands sportifs, pour faire passer des messages aux populations. Ici, dans nos cultures latines attachées à un individualisme forcené, on est tellement allergique à l'idée même de leadership qu'on ne favorise pas ce type de références.

Comment analysez-vous une telle méfiance ?

L'esprit français craint la reproduction irréflective des mêmes attitudes. Pourtant, tout individu se construit aussi en rejetant les modèles auxquels il s'était d'abord identifié. D'où l'importance de ce-ci, notamment dans la famille, qu'il s'agisse des parents ou des modèles dans la fratrie... Regardez comme dans notre pays on écarte de la vie active les plus âgés, alors que des seniors de plus de 75 ans sont encore professeurs aux États-Unis par exemple. Si l'on n'encourage pas le mélange des générations, les jeunes ne peuvent se construire qu'à partir de leurs propres valeurs. Même s'ils sont très créatifs, il leur manquera toujours l'apport essentiel de ceux qui ont fait leurs expériences avant eux.

Est-ce pour cela que vous prônez, notamment dans l'entreprise, la pratique du mentorat ?

Oui, nous organisons des tandems composés d'un aidant, un

salié averti, qui devient donc le mentor d'un junior qui l'a choisi. Leur relation, qui consiste en une ou deux rencontres d'une heure par mois, est à la fois gratuite et confidentielle. Notre idée, c'est que ce système est un bon mode de transmission dans l'entreprise, car le « savoir-être », ça se transmet ! Ainsi, chaque entreprise a ses codes, et la relation de confiance que le junior va établir avec un employé qui connaît ces fonctionnements depuis plus de quinze ans pourra être plus créative, car il aura un interlocuteur à qui poser ses questions ou se confier. Cela favorise aussi la prévention en cas de gros moments de tension.

Pourquoi cette formule va-t-elle bien, selon vous, à notre époque ?

Autrement, chacun avait un chemin tracé naturellement. Les organigrammes très hiérarchiques « enfermaient » les employés à une place, mais ils les rassuraient aussi. Les boulangers

avaient des compagnons pour les guider, les agriculteurs avaient appris à lire le ciel avec leurs pères... Aujourd'hui, tout le système à l'intérieur des entreprises, quelles qu'elles soient, s'est accéléré. Un turnover considérable des connaissances domine désormais le paysage... Et le monde devient illisible.

Mais le « mentor » ne risque-t-il pas de prendre le pouvoir sur celui qu'il aide ?

Celui qui a choisi d'être mentor doit avoir le goût d'expliquer. Mais évidemment nous sommes très attentifs au risque de sujétion. Il ne faut pas que la relation devienne de type « maître-élève » mais que les deux partenaires soient mutuellement, l'un pour l'autre, des aimants d'admiration, et que les juniors, de leur côté, veillent toujours à rester autonomes. D'ailleurs, les mentors sont eux aussi très souvent aidés par ceux-là mêmes qu'ils aident ! ■

PROPOS RECUEILLIS PAR P.S.

L'enfant s'épanouit quand l'adulte, sans violence, montre le chemin

« Repenser l'éducation à la lumière des dernières découvertes sur le cerveau. » Un bien vaste chantier, semble-t-il, à l'aune des idées reçues, de l'intensité des inquiétudes et des messages contradictoires dans lesquels se débattent trop souvent les parents. Non sans conséquences pour les enfants. Fort de vingt-sept ans d'expérience, le Dr Catherine Gueguen, pédiatre à l'Institut hospitalier franco-britannique de Levallois-Perret, tisse avec soin les données scientifiques et médicales avec son expérience des relations enfants-parents. Ce que nous apprend le développement du cerveau ? On pensait qu'il était linéaire, comme un tonneau qui se remplit régulièrement, qu'il était capable de comprendre comme un

adulte et que si l'enfant ne fait pas ce que veut l'adulte, c'est de la mauvaise volonté... Eh bien, ce n'est pas le cas. Le cerveau est composé de différentes parties qui se développent à différents rythmes ; toutes les facultés ne se développent pas en même temps ; l'environnement affectif constitue la condition fondamentale permettant au cerveau de se développer dans toutes ses facultés, ou non (merci à la préface de Thomas d'Ansembourg). En abordant le sujet de la « violence éducative ordinaire », pas seulement physique, Catherine Gueguen réussit son pari de nous faire voir les êtres humains autrement. L'empathie, comprendre et/ou partager les émotions et sentiments

LE PLAISIR DES LIVRES

PAR JEAN-LUC NOTHIAS
jnothias@lefigaro.fr

des autres. Empathie sans sympathie (vouloir le bien-être des autres), ou inversement, ça ne marche pas (ou moins bien). Heureusement, « l'échange empathique s'apprend ». Des exemples pratiques, Catherine Gueguen en a la hotte remplie. Et face à chaque situation, elle a un conseil. Ainsi cette institutrice de grande section de maternelle qui, face au désordre régnant dans sa classe, montre

les enfants : « J'en ai assez de ce désordre et de passer mon temps à ranger ! Rangez immédiatement ! » Peut-être aurait-elle dû dire, pour un meilleur résultat : « J'aimerais vraiment ne pas me sentir seule à ranger la classe, seriez-vous d'accord pour m'aider ? » De la naissance à l'âge de 6-7 ans, l'enfant est en perpétuel apprentissage. « La particularité de l'enfant est d'avoir une plasticité cérébrale beaucoup plus grande que l'adulte. » Catherine Gueguen nous entraîne ainsi dans les différents systèmes nerveux, dans diverses portions du cerveau (amygdale, hippocampe, cervelet, lobes frontaux et temporaux, etc.), mais aussi toutes les « molécules du bien-être et de la vie relationnelle » (ocytocine,

endorphines, sérotonine) avec chaque fois le détail des différences entre enfants et adultes. On comprend mieux, à travers la découverte des neurones miroirs, pourquoi la bonne humeur est aussi contagieuse que la mauvaise. Et combien les enfants sont moins bien armés que les adultes face aux émotions. Un livre « pour cheminer avec les enfants d'un pas plus assuré, plus confiant et plus heureux ».

POUR UNE ENFANCE HEUREUSE

Dr Catherine Gueguen, Editions Robert Laffont, 297 p., 20 €.

