

# Les managers sont priés de méditer...

La vogue de la « mindfulness » dans les grandes entreprises renvoie à une responsabilité individuelle face aux dysfonctionnements des organisations

PAR MATHIEU DETCHESSAHAR

On ne compte plus les livres et les conférenciers invitant les cadres et dirigeants français à méditer. La « méditation de pleine conscience » (ou *mindfulness*) est la dernière trouvaille des consultants qui développent ce nouveau marché. Axa, Casino ou Sodexo proposent des ateliers à leurs cadres. Chez l'éditeur de logiciels professionnels SAP, la *mindfulness* est décrite comme une « manière de travailler la résilience ». Cet enthousiasme méditatif nous vient des Etats-Unis : le programme de Mindfulness Based Stress Reduction (MBSR) du professeur Jon Kabat-Zinn est devenu un must dans les milieux d'affaires, et le Search Inside Yourself Leadership Institute créé par Google rencontre un grand succès.

La *mindfulness*, vaguement adaptée de techniques empruntées à la spiritualité bouddhiste, promet à ses adeptes de mieux faire face à la pression du travail : elle serait un formidable moyen de gestion du stress. Mais ces noces du management et de la pleine conscience ne manquent pas de soulever un certain nombre de questions.

L'arrivée de la *mindfulness* signale d'abord une abdication face aux contraintes qu'une économie mondialisée, financiarisée et numérisée fait peser sur le travail. Si les managers se plaignent de « stress », de « burn-out » ou de « perte de sens », qu'ils méditent ! Si la montée des exigences de performance, l'accélération du rythme des changements et la réduction des mar-

ges de manœuvre les laissent exsangues, qu'ils développent leur intériorité ! Pas question d'amender le système ou de transformer le management. Puisque les structures actuelles de l'économie semblent répondre à une sorte de nécessité historique sur laquelle on ne peut pas agir, c'est aux personnes de s'adapter. *There is no alternative...* Il ne nous reste plus que la pleine conscience pour nous en convaincre.

## DÉRACINEMENT CULTUREL

Sur le terrain culturel, le succès de la *mindfulness* ne manque pas d'interroger sur le déracinement culturel dans lequel cette formation entretient nos élites économiques. Sommes-nous tant frappés d'amnésie qu'il faille que nos cadres découvrent les vertus de l'intériorité au travers de méthodes orientales marketées par des cabinets de conseil américains ? Où est passée la sagesse grecque, qui faisait de la contemplation le secret de la bonne vie et qui affichait au fronton du temple de Delphes le fameux « Connais-toi toi-même » ? Que sont devenus les savoirs de la méditation chrétienne, de l'intériorité des grands du Carmel aux exercices d'Ignace de Loyola en passant par la grande mystique rhénane ? Mais foin de cette connaissance commune et gratuite ancrée dans notre héritage culturel : la méditation revient sous une forme instrumentale – pour être plus performante ! – et marchande – la pleine conscience alimente le business des consultants. Surprenant destin pour des méthodes de sagesse bouddhistes qui prônaient le détachement du monde et la maîtrise des désirs...

Enfin, le discours qui accompagne la diffusion de la *mindfulness* dans les milieux d'affaires promeut une conception individualiste de la société. Ses promoteurs soulignent son caractère laïque et universaliste. La *mindfulness* ne renvoie à aucune religion, aucun dogme, aucune culture. Elle est ouverte à tous, elle n'impose rien ! Certes. Mais il faut alors comprendre qu'elle n'est le support d'aucune communauté concrète, vécue, reliant les personnes les unes aux autres autour d'une éthique ou d'un projet collectif. Il s'agit d'une pratique individuelle, ne renvoyant qu'à soi et à sa propre efficacité ; le dernier avatar, en somme, de l'individualisme marchand. Voilà une pratique parfaitement adaptée à un monde décommunautarisé, désinstitutionnalisé, constitué d'individualités juxtaposées auxquelles l'on fait croire qu'elles ne peuvent attendre leur bonheur que d'elles-mêmes. A méditer... ■



**Mathieu Detchessahar** est professeur au laboratoire d'économie et de management de l'université de Nantes, membre du conseil scientifique de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact)