

Interview de Martine Laval, consultante et coach

L'engagement est une attitude de vie essentielle, à plusieurs niveaux : personnel, collectif et plannétaire. Il joue un rôle important au niveau de la santé, quand celle-ci est envisagée de manière intégrative, c'est-à-dire multidimensionnelle.



Alain Gourhant : Pourriez-vous nous présenter votre activité professionnelle ?

Martine Laval : Je suis consultante en entreprise depuis 30 ans, principalement pour des grands groupes industriels et de service. Cela veut dire que je partage mon temps entre le conseil, le coaching, des séminaires de cohésion d'équipe, de stratégie et tout ce qui est l'approche managériale au sens large du terme, avec entre autres, la gestion du temps, la conduite de réunion, les techniques de négociation, de vente, de résolution de problème, d'animation d'équipe, etc.

Toutes ces activités sont au service de quoi ?

ML : Je suis achetée pour que les entreprises fassent de l'argent, encore plus d'argent, toujours plus d'argent ... c'est le syndrome obsessionnel, de plus en plus présent, dans notre société occidentale. Mais ça ne m'intéresse absolument pas et mes clients le savent. Alors on peut se demander pourquoi je suis achetée et en plus, à un prix très cher. Mon approche est centrée sur l'être humain : si l'on s'occupe de lui correctement, si l'on veille à son épanouissement, si l'on est vigilant à le respecter – ce qui n'est malheureusement pas souvent le cas du management en vigueur – alors l'entreprise, en conséquence secondaire, fera plus, beaucoup plus d'ar-

gent. D'une part mon approche est efficace, d'autre part elle correspond à mon éthique et à mes valeurs. Dans un environnement malade et pathogène du "toujours plus", dès qu'un actionnaire "éternue", tout le monde s'affole, car, depuis une dizaine d'années, l'actionnariat a pris une importance grandissante. Lorsque quelqu'un s'affole, je constate qu'il a un mal fou à respecter ses valeurs. Ce n'est pas que la personne soit mauvaise – ce que j'ai cru au début – mais c'est qu'elle est en danger. Tout mon travail de consultante et de coach consiste à soutenir et aider mes interlocuteurs à comprendre leur fonctionnement, pour qu'ils récupèrent une posture d'être humain et non pas de "mécanique affolée à faire de l'argent".

Vous avez dit tout à l'heure que vous faisiez du "coaching", or nous avons dans *Santé Intégrative* une rubrique coaching ; pouvez-vous nous donner votre définition de cette activité ?

ML : Il y a énormément de définitions du coaching, de même qu'il y a beaucoup de gens qui s'appellent coach. Pour moi, le coaching, c'est offrir à quelqu'un la possibilité d'avoir un temps d'arrêt sur lui-même afin de réfléchir sur son activité en terme de bien-être personnel et collectif. Quand je parle de bien-être, j'en parle au sens large, de manière intégrative, en prenant en compte l'être humain dans sa globalité, avec ses trois dimensions essentielles "Esprit - Cœur - Corps". L'Esprit signifie la vigilance et la conscience de sa mission sur terre et la vision claire du sens que l'on donne à sa vie. À ce niveau, la plupart des managers n'ont pas d'idée et c'est un travail préalable à faire avec eux. Ensuite, vient la dimension du Cœur, c'est la dimension de la relation à l'autre, du sens de l'autre, de la compassion à l'autre et à soi-même

et de la co-responsabilité des êtres humains entre eux. Quand je parle du Corps, je pose la question des moyens pour incarner les deux précédentes dimensions, c'est-à-dire la question des actions concrètes à mettre en place, sans lesquelles tout cela ne sert pas à grand-chose. Le coaching intégratif choisit quelle dimension travailler en fonction de l'interlocuteur, de sa maturité, de ses responsabilités et des objectifs qu'il a envie d'honorer. Je voudrais encore partager quelque chose. Pour moi, le coach est quelqu'un ayant l'expérience de l'entreprise et la maturité d'un vécu personnel. Je ne pense pas qu'à 30 ans on puisse faire du coaching, on n'a pas assez de recul sur la vie. Il faut aussi être quelqu'un qui connaisse très bien l'être humain, c'est-à-dire être un psychologue avec une formation approfondie, suivie d'un long travail sur soi-même. Celui qui n'a pas ce profil est, pour moi, un imposteur du coaching. Je suis un peu scandalisée de cette espèce de mode du coaching où n'importe qui peut s'autoproclamer coach. Je reçois énormément de coups de fils de thérapeutes qui me demandent comment faire pour se lancer dans le coaching. Je les comprends car les prix du coaching sont multipliés par dix par rapport à la thérapie, mais la rémunération n'est pas une bonne motivation pour bien faire ce travail.

Nous avons appelé cet entretien "Santé et Engagement", c'est un titre un peu sibyllin. Pourriez-vous nous l'expliquer ?

ML : J'ai voulu ces deux mots accolés l'un à l'autre, car il s'agit d'une croyance personnelle qui a émergé peu à peu comme essentielle dans ma vie. Ce sont deux notions totalement liées.

Mais je voudrais d'abord vous parler de la santé et vous expliquer pourquoi ce domaine est devenu →

Santé et engagement

pour moi une préoccupation première. J'ai appartenu, il y a longtemps, à un réseau de consultants, où, un jour, un directeur de marketing d'un laboratoire est venu nous faire une demande : « *j'en ai assez d'acheter les médecins en leur offrant des week-ends de luxe pour qu'ils prescrivent nos pilules, ce serait bien de mettre un peu de sens autour de cela* ». Nous nous sommes réunis entre consultants pour réfléchir à ce que nous pouvions proposer et nous avons décidé de faire des séminaires de "relation médecin/patient", avec des thèmes importants comme : "comment accompagner les malades en difficulté" et "comment annoncer les diagnostics graves". Je m'occupe aussi d'un "master" à HEC pour managers de haut niveau. J'ai eu dans mon cursus, des directeurs de départements de grands laboratoires pharmaceutiques (notamment en cancéro et en cardio), qui m'ont demandé d'intervenir chez eux. Par ailleurs, j'ai une formation initiale en mathématiques, puis en psychologie et je suis très sensible à l'aspect scientifique des choses, en particulier à la biologie. C'est ainsi que j'ai investi la profession médicale et le domaine de la santé.

fait pas attention à la gestion de sa physiologie, de son mental et de ses émotions, il ne pourra jamais s'engager correctement et sur le long terme, parce que ce sera quelqu'un de divisé et d'abîmé. Par exemple, trop souvent les entreprises pressurisent tellement leurs employés – il y a une espèce d'irrespect individuel dans l'affolement général – que la santé "en prend un coup". L'être humain n'est plus considéré de manière globale. Il faut donc réveiller les managers pour qu'ils se souviennent qu'ils sont des êtres humains en relation avec d'autres êtres humains et non pas des machines en relation avec d'autres machines sur lesquelles, grâce à la complicité de la médecine conventionnelle, on enlève ou on remet un câble, quand elles tombent en panne. Si vous saviez le nombre de managers que je rencontre, qui prennent des antidépresseurs ou subissent des interventions chirurgicales pour continuer à en faire toujours plus. La santé est donc devenue un thème important dans mon travail de consultante, car il est actuellement impensable d'être quelqu'un avec des responsabilités et un engagement dans l'entreprise sans penser à sa propre santé et à celle de ses collaborateurs.

à l'endroit où ils sont. Je leur dis souvent : « *si vous voulez vivre bien, harmonieusement et en bonne santé, choisissez d'abord d'être à l'endroit où vous êtes. Arrêtez de le subir. D'ailleurs, vous avez choisi, même si vous ne vous en rendez pas compte, sinon vous seriez déjà partis. Si vous ne partez pas, c'est parce que les bénéfices secondaires sont plus importants que les désagréments : vous payer une villa de luxe ou les écoles privées de vos enfants, vous offrir tout ce que vous et les vôtres désirez, etc.* ». Donc, à partir du moment où je choisis d'être quelque part, je choisis d'être pleinement là et j'arrête de me plaindre. Le choix d'être pleinement là, partout où je suis, est un premier niveau de l'engagement à soi-même.

Il y a un autre niveau qui est de se sentir responsable globalement en tant qu'habitant d'une société et de la planète. C'est le principe holographique, selon lequel, dans une toute petite particule, on retrouve la totalité de l'univers. Ainsi, dans chaque être humain, on retrouve l'humanité toute entière. À ce niveau, investir ma responsabilité, c'est investir une responsabilité collective et m'engager au niveau planétaire et humanitaire pour une cause qui me dépasse en tant qu'individu. Ken Wilber pourrait parler d'un stade supérieur de l'évolution de la conscience et de son engagement, qui passe d'un point de vue égocentrique à un point de vue "mondocentrique" tourné vers le monde. Ce type d'engagement supérieur est lié plus que jamais à la santé.

Pouvez-vous nous parler plus longuement de ce lien entre l'engagement et la santé ?

ML : Nous vivons dans un monde toxique, un monde malade, un monde absurde, tout particulièrement en Occident, où il s'agit de consommer, de consommer sans cesse (des produits par ailleurs trop souvent malsains), pour que les entreprises fassent toujours plus de profits.



À HEC

Cela étant posé, je dis partout, mais plus particulièrement en entreprise, que la santé est intégrative, c'est-à-dire qu'elle est le résultat d'une gestion globale de soi-même et de son environnement. Un être humain n'est pas quelque chose de tronçonné et, en toute situation, s'il ne

Pouvez-vous nous définir ce que vous entendez par engagement ?

ML : L'engagement, c'est un des fers de lance de la consultante que je suis. Il fait partie des ressources essentielles que nous avons reçues quand nous sommes arrivés sur terre, dans une vie incarnée en tant qu'être humain, avec l'énergie, la conscience et la nécessité d'agir en s'engageant. Cela fait partie de la santé primordiale, originelle, on pourrait dire ontologique. Cela veut dire qu'à l'endroit où je suis, je vais être un acteur à part entière, comme si j'avais complètement choisi d'être là.

Mais, pour revenir à l'entreprise, je passe mon temps à rencontrer des interlocuteurs, à tout niveau hiérarchique, qui n'en peuvent plus d'être

Donc, pour rester en bonne santé dans un monde toxique, l'engagement par rapport à soi-même, va devoir être très fort, de manière à se protéger. Il va falloir honorer avec beaucoup de vigilance et de détermination les différentes dimensions de nous-mêmes : par exemple, faire du sport régulièrement et prendre soin de son hygiène de vie, surveiller particulièrement son alimentation en consommant des aliments sains de manière équilibrée, avoir une vie relationnelle et affective harmonieuse, avoir un sens à sa vie en honorant des causes et des missions, ne pas se retrouver en conflit par rapport à soi-même – je parle des conflits intimes en rapport avec des valeurs essentielles, etc. C'est aussi l'engagement de s'honorer en se donnant des plages de repos, des temps d'arrêt, des espaces de silence intérieur, en se déconnectant régulièrement de cet environnement bruyant et agité.

Il y a aussi l'impératif de se comporter de manière responsable par rapport à l'environnement pour le rendre moins toxique, en s'engageant sur des actes simples et responsables ; ne plus employer par exemple n'importe quel détergent, utiliser moins sa voiture pour la remplacer par le vélo, la marche à pied ou les transports en commun, vivre plus simplement, plus frugalement en diminuant sa consommation, etc., etc., d'ailleurs, et c'est une bonne chose, les médias commencent à s'emparer du sujet.

Donc la santé intégrative exige de chacun un engagement personnel fort.

ML : Exactement, dans une attitude fondamentale d'entrepreneur de soi-même. Cela demande en particulier de ne plus se soumettre à la médecine classique en tant que "patient" obéissant et innocent – c'est-à-dire le contraire de l'acteur engagé – et de ne plus la considérer comme la panacée absolue, qu'elle ne peut pas être. Il s'agit de gérer sa santé de manière globale, en honorant toutes

ses dimensions, en acteur conscient. Cela est vrai surtout dans le domaine de la prévention où la médecine appliquée jusqu'à maintenant "la politique de la chaise vide". En matière de prévention, il faut se tourner résolument vers les médecines complémentaires, les techniques de bien-être et les psychothérapies. C'est, par exemple, faire de la cohérence cardiaque quand on est un peu trop stressé (voir le livre *Guérir* de David Servan-Schreiber et son site internet guerir.fr), aller dans des démarches spirituelles pour apaiser une absence de sens, régler des conflits anciens qui nous minent de l'intérieur avec un psychothérapeute, faire du qi gong et du yoga pour optimiser son énergie, etc.

Le fondement de la santé intégrative, c'est la responsabilisation personnelle de chacun. C'est le contraire d'une soumission à une autorité extérieure, à des experts responsables de l'autre et de sa santé. Même quand on est malade, on reste responsable. On choisit son ou ses médecins, on décide d'utiliser en complément des traitements classiques (chimiques et chirurgicaux), toutes les thérapies complémentaires. C'est seulement quand la conscience n'existe plus, quand les neurones ne sont plus là (comme dans la maladie d'Alzheimer), que la personne n'est plus considérée comme responsable d'elle-même.

Est-ce qu'il n'y a pas un danger ou des limites à cet engagement personnel préoccupé uniquement de soi-même ?

ML : Oui, si l'engagement est égo-centrique, avec un individu uniquement préoccupé de lui-même et de sa santé, cela peut tourner au narcissisme et à l'obsession de soi-même, c'est-à-dire à une absence de circulation d'énergie entre lui et le monde. Cela devient alors tout faux. L'engagement doit être global : par rapport à soi-même et par rapport au monde.

Je parlais tout à l'heure d'un monde de plus en plus malade, de plus en

plus toxique, ainsi que le décrit le rapport Al Gore avec ses évidences scientifiques. L'urgence devient alors pour chacun de s'engager, afin de venir en aide à une planète et une espèce humaine atteinte de maladie grave et en danger de mort. Les causes humanitaires et planétaires sont innombrables : la défense de l'environnement (l'air, la mer, l'eau), la diversité des espèces végétales et animales, le changement climatique, l'épuisement des ressources énergétiques et des sols pleins de pesticides, mais aussi le développement durable, les nouvelles formes d'économies solidaires, le business social afin de faire disparaître la grande pauvreté qui menace les 2/3 de l'humanité, etc.



Au Bangladesh, avec des femmes du microcrédit

Ces engagements sont liés à la santé, d'une part parce que désormais notre santé individuelle est complètement dépendante de la santé globale de la planète, d'autre part parce que l'engagement pour une cause supérieure semble entraîner un "effet santé" remarquable, un regain de vitalité qui s'explique peut-être par une sorte d'expansion de la conscience, un élargissement de l'amour et de la compassion mis aux commandes, une circulation d'énergie provoquée par l'ouverture aux autres. Mais il n'y a pas encore eu "d'études randomisées, en double aveugle" pour étudier ce phénomène. →

Avez-vous des exemples de gens dont la santé provient manifestement de leur engagement collectif pour une grande cause ?

ML : Je peux vous parler de sœur Emmanuelle qui vient de fêter ses cent ans dans une formidable joie intérieure ; je peux vous parler du père Ceyrac qui, souffrant de deux cancers assez méchants depuis plus de dix ans, mène toujours une vie active à 94 ans, malgré les statistiques de la médecine ; je peux vous parler de Mohammad Yunus, le prix Nobel de la paix qui consacre sa vie à la grande pauvreté en développant le microcrédit ; je peux vous parler du Dr Schweitzer qui, vivant au milieu des lépreux dans un climat très difficile, est mort à 95 ans, je peux vous parler de Nelson Mandela qui fête actuellement ses 90 ans après avoir passé 27 ans en prison, je peux vous citer beaucoup de gens qui, parce qu'ils sont engagés au service d'une cause, sont en bonne, en pleine santé. Cela se passe au niveau de leur cohérence intérieure d'être humain : ils offrent leur vie à une grande cause et ils en ressentent une telle plénitude, que cela se répercute positivement sur leur santé.

Pouvez-vous nous parler plus longuement de Mohammad Yunus et de votre engagement personnel à ses côtés ?

ML : Mohammad Yunus, je l'ai rencontré plusieurs fois dans ma vie et je suis allée le voir au Bangladesh, au mois d'août 2007, avec le patron d'une de nos plus grandes banques, à qui j'avais proposé de venir. J'ai rencontré un homme qui rayonnait de joie et de santé, car il est en harmonie avec lui-même et avec les autres de façon extraordinaire. Il est pour moi le symbole de ce que je crois au sujet de l'engagement et de la santé. Pour être en bonne santé, le plaisir est fondamental, non pas le simple plaisir des sens addictif et compulsif, mais le plaisir/joie venant de la paix intérieure, provoquée par l'Amour au sens large. L'ap-

proche de Mohammad Yunus est complètement centrée sur l'engagement de l'être humain. Il ne donnera jamais d'argent à quiconque, si pauvre soit-il. Mais il lui prêtera à crédit de l'argent. Tout le microcrédit est basé sur la confiance dans la capacité de l'autre à s'engager en trouvant ses propres ressources. Mohammad Yunus fait une confiance absolue à l'être humain et à ses capacités d'engagement. Il précise bien que la pauvreté n'existe pas en tant que telle, c'est simplement le contexte de vie et un environnement malsain qui entraîne vers cette condition. Il obtient des résultats extraordinaires de 99% de taux de remboursement (voir son livre *Un monde sans pauvreté*, éditions JC Lattés). C'est la vérification que l'être humain est capable de tout, à partir du moment où l'environnement lui fait confiance et lui permet d'être l'entrepreneur de lui-même.



Avec le prix Nobel, M. Yunus, pour la création de la Grameen-Crédit-Agricole fondation

Est-ce que l'on peut faire un lien entre ce système d'engagement et la santé ?

ML : Pour le moment, les conditions de vie de la grande pauvreté sont telles, que les gens meurent encore très tôt, et nous n'avons pas assez de recul pour voir si l'espérance de vie grandit grâce au microcrédit. Mais pour moi, c'est une évidence : à partir du moment où les conditions environnementales de salubrité et d'hygiène seront là, l'espé-

rance de vie va grandir pour les populations accompagnées par des démarches comme celles de Yunus. C'est le contraire avec l'assistanat, quand les populations reçoivent comme information : « *vous n'êtes pas capables de vous débrouiller vous-mêmes, on vous assiste et on vous donne, car tout seul vous n'y arriverez pas* ». Est-ce que ça ne vous rappelle pas l'idéologie médicale dominante de l'assistanat à la française ? Qu'arrive-t-il alors à ces personnes ? Dès qu'elles rencontrent un obstacle sur leur chemin, elles développent un symptôme qui va très vite se transformer en maladie car on leur a donné comme injonction de ne pas croire en elles.

D'ailleurs, retrouver la santé, ce n'est pas seulement prendre des médicaments, mais c'est les accompagner par une dynamique intérieure porteuse. Je ne crois pas qu'une molécule chimique puisse enrayer à elle seule une maladie, en tout cas une maladie grave. C'est l'appétance de vie alliée à la conscience de soi qui sera décisive. Il y a la pulsion de vie et la pulsion de mort. Je pense qu'en cas de maladie grave, la pulsion de mort peut prendre l'avantage et la personne va mourir ; au contraire, si elle met aux commandes sa pulsion de vie, accompagnant les médecines classiques, alors la personne peut gagner. Une certaine médecine conventionnelle ne se rend pas compte de cela, elle se croit toute puissante, alors que l'engagement de la personne pour reconnecter sa force intérieure est fondamental pour retrouver la santé et y rester.

Merci Martine Laval, je crois que vous venez d'apporter dans cet interview une dimension intérieure, nouvelle à la santé intégrative : l'engagement. J'espère que cela donnera des idées à nos lecteurs.

■ PROPOS RECUEILLIS PAR **A. GOURHANT**