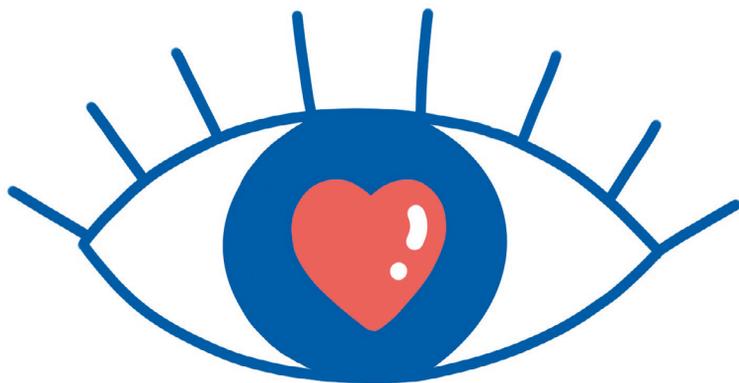


Dina Scherrer

La magie de la bienveillance

Développez votre regard pygmalion
et améliorez vos relations



Avez-vous remarqué à quel point le regard que les autres portent sur vous est important ? Un professeur à l'école, une collègue, votre entourage proche... chaque rencontre forge votre identité. Dina Scherrer explore la singularité du regard pygmalion, ce regard bienveillant qui fait grandir et permet de déployer son plein potentiel.

- **Apprenez à poser un regard bienveillant** sur votre entourage, grâce à des exercices et des techniques simples.
- **Prenez conscience de vos ressources** et de la richesse de votre histoire.
- Parent, ami, conjoint, manager, collègue... **améliorez vos relations** et apprenez à **désamorcer les conflits**.
- **De nombreux témoignages touchants** pour découvrir le cercle vertueux du partage et de la solidarité.

Et si la bienveillance était le meilleur des remèdes ?

Dina Scherrer est coach certifiée, spécialisée en Pratiques Narratives. Son accompagnement est fondé sur la posture du regard pygmalion, ou « œil d'amour ». Elle suit de nombreux jeunes en difficulté pour les aider à sortir de la spirale de l'échec, ainsi que des personnes travaillant en entreprise pour les aider à se réaliser et s'épanouir.

16 euros

Prix TTC France

ISBN : 979-10-285-1781-6



9 791028 517816

editionsleduc.com

LEDUC 

Rayon : Développement personnel

REJOIGNEZ NOTRE COMMUNAUTÉ DE LECTEURS !

Inscrivez-vous à notre newsletter et recevez des informations sur nos parutions, nos événements, nos jeux-concours... et des cadeaux!

Rendez-vous ici : bit.ly/newsletterleduc

Retrouvez-nous sur notre site www.editionsleduc.com
et sur les réseaux sociaux.



Leduc s'engage pour une fabrication écoresponsable!



« Des livres pour mieux vivre », c'est la devise de notre maison.

Et vivre mieux, c'est vivre en impactant positivement le monde qui nous entoure! C'est pourquoi nous choisissons nos imprimeurs avec la plus grande attention pour que nos ouvrages soient imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement, et qu'ils parcourent le moins de kilomètres possible avant d'arriver dans vos mains! Pour en savoir plus, rendez-vous sur notre site.

Conseil éditorial : Pascale Senk

Édition : Bleuenn Jaffres

Correction : Chantal Nicolas

Maquette : Evelyne Nobre

Design de couverture : Antartik

Illustration de couverture : Delphine Dennemont

© 2021 Leduc Éditions

10, place des Cinq-Martyrs-du-Lycée-Bufferon

75015 Paris – France

ISBN : 979-10-285-1781-6

Dina Scherrer

LA MAGIE DE LA BIENVEILLANCE

Développez votre regard pygmalion
et améliorez vos relations

À ma mère Suzanne

À Éric Scherrer

*« On ne voit bien qu'avec le cœur,
l'essentiel est invisible pour les yeux. »*

Antoine de Saint-Exupéry

Sommaire

| | |
|---|-----|
| Préface | 7 |
| Introduction | 11 |
| Préambule : Mes regards bienveillants | 13 |
| Chapitre 1 – Qu'est-ce que le regard pygmalion ? | 19 |
| Chapitre 2 – Développez votre regard bienveillant | 55 |
| Chapitre 3 – Déployez la bienveillance dans vos relations | 99 |
| Conclusion | 161 |
| Remerciements | 163 |
| Bibliographie | 165 |
| De la même auteure | 167 |
| Table des matières | 169 |

Préface

Mon premier contact avec Michael White a eu lieu en 1993, lors d'un des premiers ateliers de formation que celui-ci animait en Amérique à l'intention de professionnels de la relation d'aide. Au-delà de la découverte de pratiques novatrices qu'il introduisait, j'avais éprouvé une forte émotion liée à l'aspect hautement *dignifiant* de ces modalités. J'avais l'impression que chacune des pratiques cliniques présentées contribuait délicatement à « élever » la personne qui consulte, en allant bien au-delà de l'accueil chaleureux et du nécessaire respect de l'autre communs à toute relation d'aide. Cette impression, je l'ai retrouvée et elle est demeurée en toile de fond tout au long de ma lecture du livre de Dina. J'ai retrouvé dans son récit une réelle fidélité à l'éthique et aux principes proposés par Michael White et David Epston, ainsi qu'aux pratiques qui furent connues par la suite sous le terme d'Approche Narrative. Au cours de ma lecture, il m'est arrivé à plusieurs

reprises d'imaginer le sourire complice et approbateur ou d'entendre une pointe d'excitation de l'un ou l'autre de ces remarquables agrégateurs d'idées et de pratiques innovantes.

Dans le vaste champ de la relation d'aide, il y a un certain nombre de principes qui sont partagés par l'ensemble des modèles d'intervention proposés, ce sont des « évidences » qui s'imposent. L'un de ces principes est l'accueil respectueux et l'empathie à offrir à la personne qui consulte : il apparaît comme une clef de voûte relationnelle. Mais, avec le passage du temps et la dissémination d'une idée, il arrive parfois que l'intention originale se dilue et se traduise en pratiques ritualisées étroites, tels celui d'un accueil chaleureux, à offrir à la personne, limité aux premières minutes d'une rencontre, du reflet obligé de l'émotion vécue dans le moment présent, des nécessaires encouragements sur les avancées observées. Ainsi, l'intention initiale se dessèche et perd sa puissance originale. Avec cet ouvrage, Dina inverse la tendance. Elle redonne toutes ses lettres de noblesse à cette « évidence relationnelle » et revivifie cette intention en l'illustrant d'un éventail de pratiques toutes plus novatrices les unes que les autres qui *encapsulent* bien ce « regard d'amour » proposé.

Sur le plan de la forme, Dina parvient à marier harmonieusement de riches témoignages d'expériences de vie, de nombreuses propositions concrètes et créatives pour « faire agir » ce genre de regard, ainsi qu'un éclairant renvoi final à certains des principes qui constituent le socle de l'Approche Narrative. Ceci a pour effet de faire entrer de plain-pied le lecteur dans cette expérience d'être regardé *pygmaliennement*. Alternant entre « moments de langage »

poétiques et descriptifs, toujours avec des « mots de proximité » écrits presque sur le ton de la confiance, Dina invite le lecteur à adopter résolument un tel regard et une telle posture. Le lecteur est alors entraîné dans ce regard qui *possibilise* l'autre, qui lui permet de se révéler à lui-même le meilleur de son « soi », voire de « s'incarner ».

Le lecteur aura compris que Dina a su éviter le piège de la naïveté et de l'attitude « bon enfant » qui pourraient aisément être associées au traitement d'un tel thème. Tout au contraire, elle a réussi à le complexifier et à l'enrichir en situant celui-ci sur le terrain de l'éthique relationnelle, notamment en abordant l'engageante notion de responsabilité qui incombe à l'intervenant dans toute relation d'aide. J'ai été particulièrement ravi de retrouver dans le deuxième chapitre certaines propositions exigeantes à cet effet. Je me réfère ici au difficile cas de figure où l'intervenant et la personne qui consulte ne sont pas sur la même longueur d'onde, quand ceux-ci « se résistent mutuellement », pourrions-nous dire, et que la collaboration souhaitée se transforme en confrontation et en fermeture. Cette notion de responsabilité m'est régulièrement apparue nécessaire à aborder avec les cliniciens-participants lors des formations que j'ai eu le bonheur d'animer au fil des ans. C'est ainsi qu'il m'arrivait souvent de présenter dans ces sessions ce que j'appelais la deuxième orthographe de la notion de responsabilité, celle de... *response-habiliter*. Cette conception, comme on peut l'intuitionner, rapatrie alors l'initiative de l'attitude et de l'action dans le jardin de l'intervenant ; elle s'éloigne de l'incantation habituellement sans issue où l'intervenant

invite avec insistance la personne qui consulte à « prendre ses responsabilités ». C'est donc avec un réel plaisir que j'ai lu certaines des propositions du second chapitre, plus spécifiquement celles décrivant le « Voyage vers la responsabilité », qui procèdent clairement du même esprit.

Je termine en espérant que ce livre rejoigne un large auditoire, au-delà des chapelles idéologiques ou professionnelles si souvent présentes dans notre milieu. Puissent travailleurs sociaux, psychiatres, conseillers d'orientation, psychologues et accompagnants de tout acabit lire et être inspirés par l'esprit et les propositions introduites par ce livre. Et peut-être en prime, qui sait, certains des lecteurs se surprendront-ils à développer un appétit pour en savoir davantage sur l'univers de l'Approche Narrative et de ses riches pratiques cliniques?

André Grégoire, psychologue

Montréal – janvier 2020

Introduction

Ce livre est un hymne à la bienveillance, à la magie que produit le regard bienveillant. Il est né d'une question que je pose souvent aux personnes que j'accompagne et que j'ai fini par me poser à moi-même : « *Quand tu te retournes sur ta vie, qu'est-ce que ton long parcours personnel et professionnel t'a enseigné et que tu aurais envie de transmettre ?* » Sans hésiter m'est venu l'importance des rencontres que j'ai pu faire dans ma vie. Avec le recul, j'ai pris conscience que certains regards posés sur moi ont considérablement contribué à ma construction identitaire. Dans le bon comme dans le mauvais sens. Donc ce que j'aurais envie de transmettre, c'est ce que je partage avec vous dans ce livre et que j'ai appelé « le regard pygmalion » : le pouvoir que nous avons toutes et tous de changer, d'une certaine manière, la vie des personnes avec qui nous vivons, que nous croisons, avec qui nous travaillons.

D'un côté, être vigilant aux dégâts que produisent, souvent sans qu'on le veuille, certains de nos regards sur notre entourage, et, d'autre part, à l'inverse, prendre conscience et développer notre regard pygmalion qui rend la personne que l'on regarde plus forte.

Ce livre s'adresse à tous. Toutes celles et ceux qui s'intéressent aux rapports humains, qui ont à cœur d'harmoniser leurs relations, qui souhaitent contribuer positivement à la vie de leurs proches, de leurs enfants, de leurs collègues, de leurs amis. Ce livre vous éclairera sur ce concept du regard pygmalion et vous donnera des méthodes concrètes pour pouvoir l'adopter au mieux dans tous les domaines de votre vie.

Avec ce livre, j'ai souhaité également sortir le regard pygmalion de ma pratique d'accompagnement pour le faire vivre dans la vie de tous les jours et de tout le monde. Nous avons toutes et tous la capacité d'être porteur de ce regard qui peut changer le destin d'une personne.

À travers ce livre, vous découvrirez ce qu'est le concept du regard pygmalion, le pouvoir que nous avons toutes et tous de le développer ainsi que des idées et outils issus des Pratiques Narratives pour vous permettre d'adopter au mieux ce regard, dans votre vie professionnelle comme en famille.

PRÉAMBULE

MES REGARDS BIENVEILLANTS

Je ne peux pas parler du regard pygmalion sans commencer par parler de ma mère, qui a toujours porté sur mes frères et sœurs et moi-même un regard d'amour inconditionnel.

Elle nous a fait sentir qu'elle nous aimait plus que tout. Nos moindres gribouillis d'enfant étaient instantanément encadrés et accrochés au mur. Elle a encouragé tous nos efforts, valorisé nos moindres petits pas dans la vie, vantés nos mérites à notre entourage. Elle a une mémoire impressionnante concernant toutes nos réussites, même dérisoires. Et elle sait très bien nous en nourrir quand il le faut. Aujourd'hui encore, je me surprends, quand une jolie chose m'arrive, à m'en flatter auprès d'elle. Je sais qu'ainsi le

souvenir de ma réussite sera bien gardé. Elle est en quelque sorte la gardienne de mes trésors.

Elle a été un miroir formidable pour notre construction. Et nous aimions l'image que reflétait de nous ce miroir. Une image qui nous rendait forts et audacieux. Nous n'avions de cesse que de vouloir l'épater, lui prouver qu'elle avait raison de croire en nous.

Après un court parcours scolaire où j'ai vite été cataloguée « enfant en difficulté » et après une formation professionnelle que je n'avais pas vraiment choisie, j'ai démarré ma vie professionnelle très tôt, à 17 ans, avec juste un CAP de sténodactylo.

Entrer dans la vie active me faisait si peur, je ne me sentais pas du tout prête ! Je répondais machinalement à des annonces sans même me soucier du secteur. Mes premiers rendez-vous professionnels ont été catastrophiques. Je redoutais surtout les tests : je savais à peu près taper, mais je faisais beaucoup de fautes d'orthographe ; en plus, avoir quelqu'un qui regardait par-dessus mon épaule me paralysait. Je rentrais chez moi en pensant que jamais personne ne voudrait m'embaucher.

C'est lors d'un de ces entretiens que je me suis retrouvée face à Christian. Il a pris le temps de se présenter – Christian, responsable du développement de l'agence dans un grand groupe de publicité –, de me présenter le poste – remplacer sa secrétaire partie en congé maternité. Je l'écoutais à moitié, j'appréhendais déjà le test.

Il a commencé à me dicter une lettre puis, à un moment, il a arraché la feuille que j'étais en train de taper en me disant : « *Excusez-moi, je me suis trompé, on va recommencer.* » Il m'a dicté le même texte en prononçant très lentement chaque mot, quasiment syllabe par syllabe, en les épelant même quasiment. À la fin, il a lu ma lettre et m'a demandé : « *C'est super, vous pouvez commencer quand ?* »

Il était toujours d'une grande patience, prenait un temps fou à tout m'expliquer. Il avait une manière de me dire les choses qui faisait que je ne me sentais jamais nulle. À son contact, ma confiance et par là même mon intelligence se sont remises en route. J'apprenais vite et bien, je prenais des initiatives. J'étais tellement heureuse d'être là que j'irradiais. Cet homme m'avait fait confiance, je n'avais de cesse que de mériter cette confiance.

Quand quelques mois plus tard sa secrétaire est revenue, il a créé un poste pour pouvoir me garder. Je suis devenue son assistante développement. Il m'a appris son métier. Il m'a fait grandir. Il me regardait comme une personne capable de tout faire et je devenais cette personne capable de tout faire. Il se trouve que je me suis révélée plutôt efficace à ses côtés. Il disait toujours de moi : « *Dina, elle rend les choses possibles.* »

Un jour, je lui ai demandé pourquoi il m'avait embauchée. Vraisemblablement, je n'étais pas la meilleure candidate ; peut-être avait-il eu pitié de moi ? Il m'a répondu qu'il avait été touché par cette jeune fille à l'air si déterminé,

pleine de bonne volonté, souriante, qui se tenait si droite et fière.

En fait, il avait vu chez moi un potentiel que j'étais encore loin de m'imaginer posséder. Il avait eu la curiosité de regarder au-delà de ce qu'il y avait à voir. C'est ça, le regard pygmalion.

Lorsque je suis devenue manager à mon tour, je me suis efforcée, moi aussi, de voir toutes les spécificités et toutes les ressources de mes collaborateurs.

J'ai passé 20 ans dans ce secteur et j'ai terminé Directrice du Développement et de la Communication du plus grand groupe de publicité mondial.

En 2008, j'ai décidé de faire du regard pygmalion un métier. D'abord en devenant coach et ensuite en devenant praticienne narrative. Une approche tendre et porteuse d'espoir dont je vais vous parler tout au long de ce livre.

J'ai donc effectué une année de formation continue à Paris 8. Grâce à Véronique Simon et Annie Cottet, j'y ai découvert l'Approche Systémique, qui invite à s'intéresser à la personne plus largement en tenant compte du contexte et du système dans lesquels elle évolue. Une approche qui donne la part belle à la relation.

Puis j'ai eu la chance d'être supervisée par Pierre Blanc-Sahnoun, dont j'avais lu et apprécié *L'Art de coacher*. Avec lui, le coaching avait l'air simple et humain. Pierre venait de découvrir les Pratiques Narratives, qui faisaient leur apparition en France, et il me supervisait en utilisant cette pratique sur moi.

Nos séances de supervision étaient très ressourçantes. Je me sentais plus forte après chacune de nos séances. Éprouver les Pratiques Narratives et en ressentir les bienfaits m'a fait penser : « *Si ça me fait autant de bien, cela devrait faire du bien aux personnes que je vais accompagner.* » Je me suis donc formée aux Pratiques Narratives, dans lesquelles j'ai trouvé un socle solide et sécurisant sur lequel m'appuyer pour favoriser le regard pygmalion.

Je suis coach depuis plus de 12 ans maintenant. J'accompagne des hommes et des femmes dans leur vie au travail : trouver sa juste place, redonner du sens à sa vie, vivre et travailler en accord avec ses principes, ses valeurs. J'accompagne aussi des jeunes collégiens en décrochage scolaire : restaurer l'estime de soi, aller à la rencontre de son projet... J'ai fait du regard pygmalion ma posture d'accompagnement.

Ce n'est pas mon diplôme de coach qui m'a réellement rendue coach, mais bien les « coachés » que j'ai eus en face de moi. C'est le regard qu'ils portent sur moi, en me choisissant, en me faisant confiance, en me considérant comme capable de les aider, qui me fait me sentir légitime en tant que coach.

Par ailleurs, je travaille activement à former et à diffuser les Pratiques Narratives en France, aux côtés de Pierre Blanc-Sahnoun mais aussi d'Elizabeth Feld, de Catherine Mengelle, de Fabrice Aimetti, de Pascale Gaudy, mes amis et collègues de la Fabrique Narrative.

Pour en revenir au regard pygmalion, ce sont les autres qui font de nous ce que nous sommes, qui nous construisent. Pour ma part, j'ai l'impression que je suis née plusieurs fois : le jour de ma naissance, puis sous le regard de toutes les personnes bienveillantes que j'ai croisées dans ma vie.

CHAPITRE 1

QU'EST-CE QUE LE REGARD PYGMALION ?

« Même aux pires moments de la prison, quand mes camarades et moi étions à bout, j'ai toujours aperçu une lueur d'humanité chez un des gardiens, pendant une seconde peut-être, mais cela suffisait à me rassurer et à me permettre de continuer. »

Nelson Mandela

La légende de Pygmalion

Pygmalion est un personnage de la mythologie grecque. D'après la légende, ce roi et sculpteur, dégoûté par la prostitution régnant à Chypre, fit vœu de célibat au risque de passer pour misogyne. Il décida de sculpter une femme pour façonner sa compagne idéale, Galatée. Il œuvra sans cesse puis, son travail accompli, il se mit à traiter la statue comme si elle était une personne vivante, déposant des

fleurs devant elle. Un soir, il l'embrassa, et les lèvres de sa création cessèrent d'être froides et dures pour s'animer dans la plus belle des réponses.

« Être le pygmalion de quelqu'un » signifie mettre tout en œuvre pour favoriser l'accomplissement d'une personne que l'on apprécie tout particulièrement.

De nombreux manuels et dictionnaires spécifient qu'il s'agit des agissements d'un amoureux ou d'une amoureuse, mais l'expression s'étend à d'autres élans que ceux du domaine de l'amour.

Le mythe de Pygmalion et Galathée a inspiré d'innombrables artistes, à commencer par l'écrivain italien Carlo Collodi, qui, en 1881, a incarné parfaitement cette légende avec *Pinocchio*, marionnette en bois qui soudain se met à s'animer sous les yeux de son créateur, le vieux menuisier Geppetto. En 1762, Jean-Jacques Rousseau a écrit *Pygmalion*, une pièce en un seul acte, pour y représenter le mythe sur scène avec une partie musicale. En 1912, le dramaturge anglais George Bernard Shaw a écrit *Pygmalion*, une pièce qui a pour intrigue un professeur de phonétique qui parie avec un ami officier qu'il est capable de transformer une jeune fleuriste inculte en authentique lady.

Le regard qui sauve

Le regard qui sauve, c'est ce que j'appelle « l'œil d'amour » ou encore le « regard pygmalion ». C'est cette lueur d'humanité dont parle Nelson Mandela dans la citation en ouverture de

ce chapitre. C'est un regard bienveillant qui invite à voir ce que la personne a plutôt que ce qu'elle n'a pas. Un regard qui fait grandir, qui rend plus fort, qui aide à s'épanouir, qui ouvre des possibles. C'est accueillir les personnes du côté de la vie, de ce qui les met en vie. C'est honorer le plein des gens.

Le regard que vous portez sur un individu forge son identité

Le regard pygmalion est essentiel dans tous les domaines. En tout premier lieu, le regard que portent les parents sur leur enfant, et cela dès la naissance, est très important pour son développement, l'image et l'estime qu'il aura de lui-même.

Certains parents réduisent parfois, sans le vouloir, le champ des possibles de leurs enfants en les enfermant parfois dans la manière qu'ils ont de les regarder. Qui n'a pas entendu un parent présenter ses enfants en disant « *lui est plutôt timide, quant à l'autre extravertie* » ou bien « *mon fils est un matheux* », l'empêchant par là même d'être aussi littéraire. Voilà comment se construisent les histoires sur nos identités. D'où l'importance, pour le parent, de bien faire attention à ne pas réduire son enfant à l'une de ses histoires. Le regard pygmalion nous met à l'abri de ce type de comportement car il invite à regarder la personne comme étant multihistoire : « *J'ai un enfant qui est parfois un peu réservé et qui aime le foot et qui est doué en cuisine et qui aime jouer avec ses amis...* »

Si on va dans l'extrême, il est connu aussi que certains bébés se sont laissés mourir faute de regard et de soin.

Comme dans des orphelinats en Roumanie à l'époque de Ceaucescu. Ces bébés sans regard attentif au départ de leur vie souffriront toujours d'un manque affectif irréversible. Il faudra qu'ils rencontrent une attention bénéfique pour enfin connaître l'apaisement nécessaire à l'épanouissement de leur personnalité.

Un regard peut changer une vie. Dans le bon comme dans le mauvais sens. Le regard pygmalion, c'est un regard qui donne des autorisations. L'autorisation d'être ce que vous êtes déjà ou ce que vous avez envie d'être.

Le regard pygmalion dans les arts et le sport

La carrière de multiples grands acteurs, de sportifs de haut niveau, de chanteurs a été rendue possible grâce à des personnes qui ont cru en eux, qui ont vu en eux des talents que peut-être personne d'autre n'avait vu.

Si l'on fait une incursion dans le cinéma, inévitablement l'on pense à Alain Delon. Alors qu'il n'avait jamais pris un seul cours de théâtre, qu'il n'était jamais passé par la case music-hall comme Fernandel et Bourvil, trois grands metteurs en scène ont vu ses capacités créatrices, son charisme naturel et ont fait de lui une star. Le premier metteur en scène a été René Clément, qui l'a dirigé dans *Plein Soleil*. Puis Luchino Visconti est lui aussi tombé sous son charme et lui a offert des rôles mythiques dans *Rocco et ses frères* puis *Le Guépard*. Jean-Pierre Melville, enfin, lui a taillé des rôles sur mesure dans *Le Samouraï* et *Le Cercle rouge*.

Au théâtre aussi, le regard est essentiel. Jean Vilar a été le regard pygmalion de Gérard Philipe, lui offrant ses plus grands rôles au Théâtre national populaire. Longtemps après, Ariane Mnouchkine a tenu la même fonction auprès de Philippe Caubère, qui a trouvé son identité à la Cartoucherie avant de faire cavalier seul dans des pièces où il met en scène son double.

Dans la chanson, les exemples sont également légion. C'est d'abord la chanteuse Patachou qui a donné à Georges Brassens le courage de donner lui-même de la voix. Jacques Canetti a lancé d'innombrables artistes sur la scène des Trois Baudets : de Jacques Brel à Raymond Devos en passant par Serge Gainsbourg et Bobby Lapointe. Citons aussi Édith Piaf, qui a notamment encouragé Charles Aznavour à se réaliser comme auteur-compositeur-interprète.

Même morts, certains jouent encore les pygmalions : Fabrice Lucchini ne cesse de dire tout ce qu'il doit à Louis Jovet, qu'il n'a bien sûr pas rencontré, n'étant pas de la même génération, grâce aux écrits de ce dernier sur le théâtre et aux films qu'il a tournés.

Le sport aussi est un domaine de prédilection pour le regard pygmalion : à l'origine d'une grande carrière professionnelle, il y a souvent la détection, c'est-à-dire quelqu'un qui vous a distingué dans un groupe. Ne dit-on pas « je lui ai tapé dans l'œil ». L'expression dit tout, tellement elle est forte. « Œil », « taper »... soit de la boxe visuelle.

Orphelin de père, Cristiano Ronaldo a eu un père de substitution par l'intermédiaire de sir Alex Ferguson.

L'entraîneur écossais l'a pris sous son aile protectrice à Manchester United alors que le Portugais n'était encore qu'un jeune adulte. Lors de ses premiers matchs à Old Trafford, il se perdait souvent dans des dribbles inutiles. Sir Ferguson a laissé son jeune attaquant s'enliser dans ses mauvais choix pour qu'il se rende compte par lui-même des progrès à faire sur le plan collectif. Ce qu'il n'a pas manqué de faire, très vite. L'expérience est plus forte que les conseils.

Outre Ronaldo, il y a eu l'éclosion de Lionel Messi à Barcelone. Promis à un très bel avenir, l'Argentin a été mis en parfaite condition d'éclosion par Pep Guardiola, qui l'a entouré de Xavi Hernández et Andrés Iniesta, également deux joyaux du centre de formation du club catalan.

À Auxerre, Guy Roux a entretenu la tradition d'entraîneur bienveillant des joueurs au fort potentiel. Il a pris sous sa coupe, avec les meilleures intentions, le jeune Éric Cantona pour lui faire gravir les premières marches de la gloire. Sous l'ère Guy Roux, il y a eu une tendance du regard pygmalion de l'école auxerroise qui a alimenté les équipes de L1 française : des gardiens Joël Bats et Bruno Martini à Basile Boli en passant par Jean-Marc Ferreri et Djibril Cissé.

On ne peut évoquer ces derniers sans citer Aimé Jacquet et Didier Deschamps, deux sélectionneurs champions du monde en 1998 et en 2018. Jacquet a participé à la pleine réalisation de Zinédine Zidane, Thierry Henry et David Trezeguet. Deschamps, lui, a donné une dimension mondiale à Kylian Mbappé et à Antoine Griezmann.

Il est facile de voir que dans le mot « entraîneur », il y a le verbe « entraîner ». Les bons entraîneurs aident les jeunes athlètes à croire en leurs particularités quand les mauvais ne voient que des défauts à gommer pour être comme les autres. Derrière les succès d'un champion, il y a toujours au départ un mentor qui pose un regard juste.

Dans l'art et dans le sport, les anciens servent souvent de racines aux bourgeons qui cherchent à éclore. Dans la vie de tous les jours, le regard posé sur une personnalité à la recherche de son identité est comme un interrupteur qui actionne la lumière. Il s'agit d'un échange. Pas de regard pygmalion à qui ne sait pas le voir.

On devient des gens grâce à d'autres gens

La littérature ne manque pas d'exemples riches du fait que le regard que nous posons sur un individu, par effet-miroir, lui donne de l'importance. Le seul fait de porter un intérêt à quelqu'un que plus personne ne regarde va lui permettre de changer en profondeur et de retrouver confiance.

C'est Victor Hugo qui a sans doute le mieux développé cette idée : dans *Les Misérables*, il choisit de mettre le projecteur sur les « invisibles ». Cosette occupe dans l'histoire de la littérature une place aussi importante que le Cid de Corneille. Pourtant, il s'agit de mettre la lumière sur une obscure chez les obscures, ce qui pour l'époque reste très audacieux. L'écrivain la sort du lot pour nous démontrer

que tout le monde est intéressant dès lors que l'on prend le parti de lui prêter attention.

Les gens qui sont « n'importe qui », selon l'expression passe-partout, n'existent pas. Chacun de nous a une histoire qui mérite d'être valorisée et respectée. Jean Valjean soustrait Cosette des griffes du couple Thénardier, duo d'une méchanceté sans limite, pour lui offrir un destin qui n'était pas le sien. Par le biais de ce personnage légendaire qu'est devenue Cosette, Hugo nous dit qu'il ne faut pas maltraiter les enfants parce qu'ils n'ont pas de place dans la société. Ce n'est pas une raison pour les cantonner à faire le ménage et à toutes les basses besognes que les adultes refusent de faire. Pour l'époque, il s'agissait d'un discours extrêmement novateur, pionnier. Et tellement vrai encore aujourd'hui.

Jean Valjean pose un regard plein d'empathie et de bienveillance sur Cosette afin qu'elle retrouve une vie décente. En mettant en lumière les exclus, ceux que personne ne regarde ni ne voit, Victor Hugo leur redonne tout simplement une identité. À la vérité, s'ils ne sont pas regardés, c'est pour être mieux abusés.

Donc si l'on oriente le projecteur sur quelqu'un habituellement dans l'ombre, invisible, on ne peut dès lors plus le traiter comme une pierre parmi les pierres. Il se met à exister.