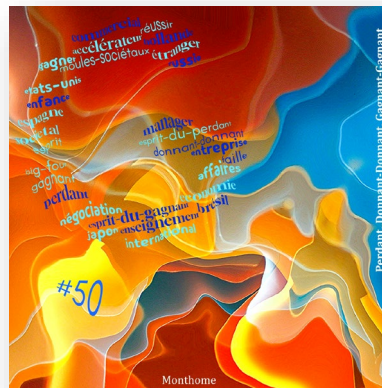


Collection Démocratie & Sociétal

Monthome

L'Esprit du Societhon



Hastag #50

L'esprit du Perdant, du Donnant-Donnant, du Gagnant-Gagnant

Texte intégral pour lecture gratuite, usage privé et familial

M3 Editions Numériques

www.bookiner.com

Version numérique ISBN : 9791023702538

Fond toile : Landiva Weber

Sommaire

- . **Introduction**
- . **Les 2 principaux incubateurs de l'esprit du Perdant**
- . **Le citoyen un Perdant qui s'ignore**
- . **Les caractéristiques du « Faux-Gagnant »**
- . **La Faille sociétale, principale cause du Citoyen Perdant**
- . **Comment se nourrit la relation perdant chez le citoyen**
- . **Les 8 états du Perdant**
- . **L'hypothèse des Big Five sociétaux pour un nouvel ordre mondial**
- . **Gagner ou Réussir**
- . **Les chemins de la réussite**
- . **Gagner de manière éthique et positive**
- . **Tout commence dans la petite enfance**
- . **Les 5 relations du Perdant, Donnant et Gagnant**
- . **2 modèles positifs de relation pour réussir ensemble**
- . **Perdre ou Gagner dans les activités commerciales ?**
- . **12 matrices universelles en Economie d'Affaires**
- . **L'art de réussir à l'étranger**
- . **144 manières différentes de travailler, négocier, échanger**
 - 12 principaux conseils pour réussir au Brésil**
 - 17 principaux conseils pour réussir en Chine et dans l'Asie**
 - 12 Principaux conseils pour réussir en Espagne**
 - 20 principaux conseils pour réussir aux États-Unis**
 - 15 principaux conseils pour réussir en Hollande**
 - 23 principaux conseils pour réussir au Japon**
 - 15 principaux conseils pour réussir dans les Pays islamiques**
 - 15 principaux conseils pour réussir au Royaume-Uni**
 - 15 principaux conseils pour réussir en Russie**
- . **En résumé**

Cet **Hastag** aborde ce qui sépare le Perdant du Gagnant, aussi bien en termes d'état d'esprit que dans la manière de traiter les échanges, les affaires commerciales courantes et celles à l'international. Si, dans de nombreuses cultures régionales dans le monde, le matricage éducatif, économique, systémique et étatique concourt à façonner une mentalité de faux Gagnant et de vrai Perdant, il est néanmoins possible d'inverser positivement les choses pour devenir, à l'échelle individuelle, un vrai Gagnant.

Le Societhon est une matrice culturelle évolutionnaire à vocation universelle adaptée aux grands enjeux sociétaux du III^e millénaire. En tant que nouvelle culture mère appliquée à la dimension sociétale moderne, elle se place au-dessus des idéologies et des régimes politiques, au-dessus des religions, au-delà des philosophies et des sciences, en les unifiant sur l'essentiel. Comprendre et adopter l'Esprit du Societhon, c'est prendre véritablement conscience de la réalité et de la finalité des conditions humaine, citoyenne et collective dans le monde actuel. C'est aussi devenir un citoyen ou un futur citoyen adulte, discerné, motivé, capable d'appliquer par lui-même et avec les autres, les fondements, les solutions et les

valeurs évolutionnaires de la Nouvelle Pensée Moderne (NPM) - Voir Hastags #0 et #1. Tous les Hastags du livre « L'Esprit du Societhon » sont garantis originaux, authentiques, sans utilisation de l'IA ni d'une quelconque adaptation, reprise ou copie de textes existants (hormis ceux provenant des ouvrages de l'auteur).

Monthome est un auteur indépendant, un citoyen français libre penseur, dont la principale vocation contributive est d'être un passeur de conscience dans la complexité du monde, un alerteur de sens face aux erreurs de gouvernance, un transmetteur de savoir, un producteur de contenus, un ouvrier de pistes et de solutions, afin de rendre possible un avenir évolutionnaire pour tous. Voir Hastag #Monthome

Le monde d'avant comme celui d'aujourd'hui repose majoritairement sur des principes hautement conservateurs fondés sur le rapport de force, l'obéissance, la soumission aux ordres, la hiérarchisation du pouvoir, la domination contractuelle, financière, économique... Rien de nouveau en soi, sauf que les grandes tendances psychosociales des sociétés modernes produisent chez beaucoup trop d'individus l'esprit du Perdant. On peut rechercher les causes directes dans le cadre de l'ensemble des sciences humaines (psychologie, psychanalyse, psychiatrie, sociologie...), il n'en demeure pas moins que le négatif « Perdant » ne vient pas de nulle part. En réalité, les causes profondes sont d'origine purement sociétale. Il existe, en fait, 2 dimensions matricielles dans lesquelles baigne tout individu depuis l'enfance jusqu'à la vie adulte influençant, à la fois, sa condition culturelle et socioéconomique. Il s'agit de l'enseignement initial jusqu'au supérieur, puis l'emprise mentale et cognitive du milieu de l'entreprise et celui de la plupart des activités professionnelles. Deux grands moules sociétaux qui orientent structurellement la façon de penser, de se construire mentalement, moralement et intellectuellement (éducation, enseignement national, activités sociales connexes...), puis formatent la manière de décider, de se comporter en mode relationnel, d'agir et de réagir face aux réalités du quotidien (codes sociaux, vie de l'entreprise, réflexes professionnels, gestion des flux financiers et revenus, application des règles et usages...). Ces 2 univers d'activité sont eux-mêmes animés de l'intérieur par des forces conservatrices puissantes façonnant d'un pays à l'autre, d'une culture à l'autre, la psyché humaine du plus grand nombre. Deux passages obligés dans la vie de tout individu qui contaminent ensuite par effets induits, le milieu familial et l'environnement social dans sa diversité. C'est ainsi que se propagent les conséquences psychologiques et relationnelles auprès des proches, que se généralise le mimétisme comportemental de rapport de force, de concurrence, de domination, que se diffusent les émotions issues des frustrations, que se répercute le stress chronique subi, que se manifeste le défoulement compensatoire provenant des moments de domination vécus contre son gré. Les conséquences engendrées par ces deux milieux placés sous emprise systémique directive et étatique autoritaire ([#30 à #40](#)) produisent des effets induits alimentant, en boucle fermée, les mêmes causes, jusqu'à ne plus savoir qui ou quoi en forme l'origine exacte.

Les 2 principaux incubateurs de l'esprit du Perdant

On ne devient pas « Perdant » par hasard ! Il faut pour cela être plongé au quotidien dans des incubateurs, des accélérateurs cognitifs, conduisant à adopter inconsciemment la mentalité dominante de son milieu de vie et/ou de son accomplissement existentiel. Les deux grandes forces conservatrices qui dynamisent la plupart des sociétés du monde sont, sans aucune ambiguïté, l'académisme éducatif et le fonctionnement capitalistique de l'entreprise.

1. L'académisme conservateur encadrant l'enseignement officiel

Il n'existe pas d'enseignement national sans ligne directrice consistant à matricer l'esprit par la transmission « industrielle » d'une culture de masse à l'identique pour tous. L'académisme conservateur se caractérise par la standardisation de la culture

nationale à partir du conditionnement social, l'acceptation d'un ordre sociétal précis et la conscientisation orientée de la réalité à partir de contenus cognitifs préalablement sélectionnés, encadrés dans la présentation, formatés dans le sens à donner, orientés dans la manière de les mémoriser, normés dans la façon de les appliquer (compétence). Derrière les avantages certains de tout enseignement dispensé (maternelle, primaire, secondaire, supérieur) se cache néanmoins la présence connexe de freins cognitifs inhibiteurs puissants. C'est d'abord la diffusion de contenus (savoirs, connaissances, expériences, informations, vision du monde, manière de penser, dimension mnésique...) fortement orientés dans la conscientisation des sujets (hors sciences, mathématiques, techniques, technologies). Qu'il s'agisse de religion, d'idéologie politique, d'histoire nationale, de maîtrise du langage, de mythes, de symboles, de civisme, de morale normative, de philosophie, de coutumes, d'anatomie, de sexualité..., tout concourt à former un agrégat culturel à la mode patriotique et à la gloire de chaque pays. La fierté nationale devient un élément de différenciation alimentant des milliers de cultures différentes dans le monde, voire antagonistes entre elles, mais toujours cautionnées par l'establishment en place. C'est également la tendance hyper sélective à diviser les individus par l'évaluation, la notation, le diplôme, par la préférence accordée à certaines matières et à l'intelligence logico-mathématique ou encore, par une affectation plus ou moins élitiste ou discriminatoire selon les établissements d'enseignement. C'est également l'orientation professionnelle fondée sur l'esprit technicien monospécialisé (#1) cloisonnant les compétences, les métiers, les fonctions, les statuts dans la verticalité d'un cadre hiérarchique décisionnaire, voire autoritaire, jusqu'à promouvoir le corporatisme et la méritocratie (#36) dans tout ce qui peut être d'abord utile aux systèmes en place.

C'est encore la reproduction à l'identique des acquis, d'une génération à l'autre, privilégiant tout ce qui est « col blanc » dans le pur fonctionnel (savoir théorique, administratif, gestion, chiffres, méthodes standardisées de management, procédures, back-office...) éloignant l'individu du vrai terrain de la vie, de la pure créativité, de l'audace entrepreneuriale, de la prise de risque, ainsi que de la dureté des rapports commerciaux, de la capacité de survie, de débrouillardise, d'autonomisation. Il résulte de tout cela un formatage mental, une cognition, peu apte à affronter l'adversité, l'inconnu, les difficultés et épreuves de la vie, les travaux manuels, les changements sociétaux, les ruptures évolutionnaires nécessaires. Un état d'esprit qui, en misant principalement sur le cognitif mémorisé et intellectualisé, sur le virtuel et les assistances de l'IA, se détache de la réalité, de la nature, de la vraie vie, des vraies valeurs humaines. Il ne faut donc pas s'étonner que se développe largement l'esprit du Perdant au sein des populations, d'une grande partie des citoyens, des actifs, des cadres, des dirigeants, des élus. Une contamination qui s'opère par les manuels officiels et les directives rectores imposées, ainsi que par le comportement stéréotypé d'un grand nombre d'enseignants et d'éducateurs manquant cruellement de pédagogie, de psychologique, de respect pour les élèves. Des opérateurs du savoir qui, sans vraiment le vouloir, affaiblissent l'assurance et la confiance en soi d'une partie de la jeunesse, leur résistance mentale, en laissant se développer davantage les attitudes de passivité obéissante et disciplinée, voire d'agressivité et compétition entre jeunes, de manipulation vis-à-vis des adultes, d'imposition de soi sur les plus faibles, qu'une véritable et solide affirmation positive de soi. Il en résulte alors forcément une sédimentation mentale et cognitive reposant davantage sur la docilité face à l'autorité, le recours constant aux réflexes prudents, la non exposition au risque maîtrisé et à l'audace exploratoire, l'obéissance

inconditionnelle aux règles des systèmes en place. En un mot, un parcours hautement standardisé et prévisible.

Ce profilage citoyen est lui-même constamment animé par plusieurs peurs inconscientes : la peur de malfaire, de ne pas être à la hauteur ; la peur d'être en dehors des clous, de ne pas coller aux standards du moment ; la peur de sortir du politiquement correct, d'être sanctionné(e), critiqué(e), exclu(e) ; la peur d'avouer ses faiblesses, ses fragilités, ses attentes profondes ; la peur de souffrir, de prendre des risques, de révéler aux autres comme à soi-même ses limites ; la peur de perdre son emploi, son rôle, son statut social, la crédibilité fausse ou réelle derrière l'image donnée... La peur de perdre quelque chose est toujours intimement liée aux modèles académiques de référence (élitisme statutaire, religion, idéologie, moralité, tradition, laïcité, civisme, État de droit...). Elle conduit à privilégier ce que l'on a vécu, appris et acquis durant sa jeunesse, comme meilleur moyen de se fondre dans la masse des autres, de faire comme les autres et/ou avec les autres. La peur de se perdre au cours de son propre chemin existentiel fait que l'on active constamment des freins cérébraux consistant à suivre docilement et méthodiquement les routes déjà tracées d'avance. Cela explique en grande partie la tendance sociétale chez les jeunes adultes à vouloir devenir de parfaits petits soldats en col blanc (employé(e)s, managers, fonctionnaires, technocrates, technicien(nes)...) avec la volonté de se mettre à l'abri au sein des grandes entreprises du privé, ou mieux encore dans la fonction publique ou la force publique. Des modèles jugés protecteurs, sécurisants, conformes aux attendus prônés par l'académisme conservateur. Un autre prix indirect à payer est celui de la répercussion de ce matriçage neurocérébral sur la dimension psychosomatique, jusqu'à affecter le fonctionnement des défenses immunitaires et la santé humaine.

2. L'économie capitaliste infiltrant l'entreprise

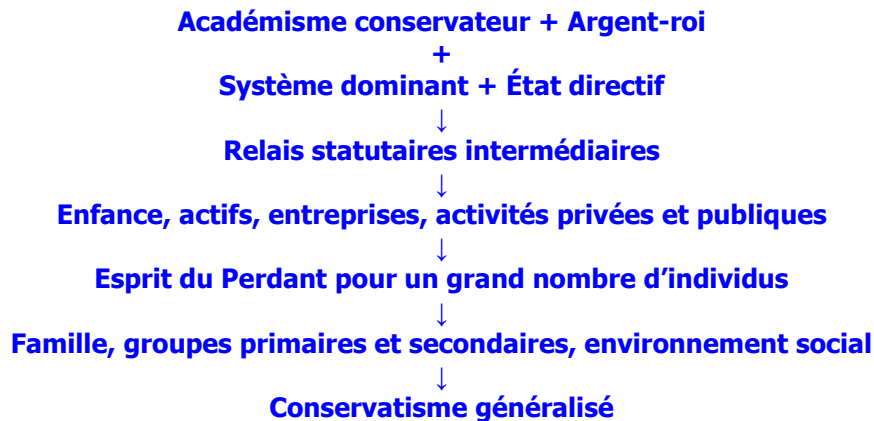
Il existe une forte collusion entre l'académisme conservateur et la manière dont sont appliqués les principes économiques dans la vie collective. La relation causale entre eux est évidente jusqu'à entretenir une forme d'addiction à l'argent (biens, capital, fortune, ressources financières, revenus...), lequel est devenu le maître incontesté de la destinée des hommes et des entités morales. La captation d'argent via une connivence étroite avec les modèles académiques dispensés en économie (gestion, comptabilité, finance, commercial, management...) s'est transformée en drogue artificielle la plus puissante que l'humanité ait inventée. C'est bien simple, la très forte dépendance à l'argent-roi forme le socle de l'économie capitaliste (revenus, salaire, pouvoir d'achat, niveau de vie, investissement propriétaire, spéculation, patrimoine, gestion, chiffre d'affaires, profit, compte en banque, normes comptables, jeux de hasard...). Elle entraîne avec elle toutes les formes d'allégeance, de méthodes utilisées et autres bassesses humaines utilisées pour en obtenir suffisamment (voire trop pour certains). L'argent devient une finalité existentielle majeure, une religion à part entière avec ses cultes, ses attributs, ses rituels, ses dogmes, ses « Tables de la loi ». En infiltrant tout le fonctionnement systémique et collectif, l'argent-roi influence majoritairement les rapports professionnels, les usages sociaux, les pratiques financières et économiques, la manière d'informer et de communiquer... Il ne peut d'ailleurs en être autrement, sachant que la satisfaction d'un grand nombre de besoins humains nourris de modèles de réussite, de consommation, de recherche de confort et de sécurité, de technologie, de titres académiques, de moyens matériels pour la réalisation de ses rêves et objectifs..., ne peuvent sortir facilement du cercle envoûtant de l'addiction à la croyance du bien-être, de la possession de moyens financiers, d'un pouvoir d'achat économique suffisant, d'attributs sociaux valorisants... Toutefois, vouer

totallement son âme à l'argent-roi, c'est se perdre dans tout un ensemble de comportements allant de la soumission à la dominance, de la dépendance au compromis, de la manipulation à la violence, de la lâcheté à l'imposition de soi, du mal-être au doute, de la jalousie à la frustration permanente, etc. Par ailleurs, la concurrence, la compétition, les défis à relever, le fait de devoir coller au peloton, ne font qu'amplifier l'acceptabilité des modèles dominants avec leurs contraintes contractuelles, administratives et fiscales. Lorsque l'individu est prisonnier de cette course permanente à l'argent, il ne peut, sinon provisoirement, être libéré du stress, de l'anxiété, du doute, de la remise en cause, d'émotions négatives, voire d'une forme d'agressivité latente envers son entourage (partenaires commerciaux, collègues de travail, proches, famille...). Il est alors naturellement poussé vers l'individualisme, l'égoïsme, le recentrage sur soi, en développant psychologiquement tout un système défensif pouvant devenir rapidement mensonger, pervers, cynique, violent, face aux enjeux du moment.

Dans tous les pays et territoires du monde ces évidences façonnent directement la mentalité nationale, la conduite normée et conformiste des populations, ainsi que les usages, les pratiques commerciales, les rapports sociaux. C'est aussi toute une forme de domination verticalisée qui s'exerce entre ceux et celles qui détiennent le pouvoir de l'argent, le pouvoir économique et financier et la grande masse de ceux et celles qui en dépendent. Une dominance qui s'exerce aussi bien en interne au sein des entités privées, publiques, marchandes, industrielles et productives, qu'en externe avec les partenaires, les clients, les fournisseurs, les sous-traitants. Derrière la justification sociale et économique de l'argent acquit par le travail, la prise de risque, l'investissement, la créativité, l'héritage, il n'en demeure pas moins que les incidences sur l'état d'esprit, le comportement et la personnalité façonnent profondément les relations humaines, les systèmes de valeurs, les attentes et les attitudes dominantes. Le gros point noir dans la course frénétique et ininterrompue à l'argent-roi se situe principalement dans la cohorte d'opérateurs intermédiaires le plus souvent sélectionnés, formatés, valorisés par l'académisme culturel. Il s'agit de la strate d'actifs influents et décisionnaires formée par les managers, les petits chefs, les dirigeants, les directeurs, les décideurs, les supérieurs, les chefs de projet, les cadres responsables, les technocrates, les conseillers et autres, influençant chaque jour le comportement général en interne par leurs rôles directifs et leurs fonctions hiérarchiques verticalisées. Des intermédiaires statutaires qui impulsent également dans le relationnel quotidien des rapports sains ou malsains en externe, dans les relations commerciales de vente, achats, échange, transaction, négociation avec les tiers, ainsi que dans les rapports entre systèmes du privé et du public, ou encore dans les relations avec la Demande et les marchés. La manière et la polarité négative ou positive dont sont menés les échanges internes et externes déterminent fortement la réaction perdante, gagnante ou donnant-donnant des individus et des entités concernées.

En résumé, l'enseignement académique conservateur associé à des activités professionnelles aliénées à l'argent-roi et qui, plus est, se déploient dans un cadre systémique et étatique complice, façonnent par contagion depuis l'enfance et jusqu'à la vie active tous les milieux sociaux et professionnels. Les relais propagateurs (éducateurs, enseignants, cadres d'entreprise, technocrates...) formant la pyramide hiérarchique et structurant la plupart des entités systémiques interagissent *de facto* sur la psyché humaine en inséminant tout un substrat cognitif façonnant l'esprit du Perdant (conformité aux règles, peur de l'étranger et du gendarme, docilité aux lois, obéissance à l'autorité, discipline aux ordres, acte manqué...). Un état d'esprit collectif vécu comme une normalité, mais affectant un

grand nombre d'hommes et de femmes devant suivre, subir et se soumettre aux modèles directifs imposés. C'est aussi, par la force des choses, une ligne de plus grande pente collective éloignant de l'esprit du Gagnant (acte réussi, affirmation de soi, confiance en soi, audace, inventivité, esprit d'entreprise, partage, bienveillance...).



Le citoyen un Perdant qui s'ignore

En additionnant le conservatisme académique dans l'enseignement national avec le pragmatisme individualiste, directif, autoritaire et/ou discriminant dans les conditions de travail, les échanges commerciaux, le rapport au pouvoir d'achat, on ne peut que tendre vers l'esprit du Perdant chez tous ceux et celles qui y sont soumis. Peu de gens sont capables de s'extraire par le haut de cette emprise mentale et comportementale, sauf peut-être les véritables autodidactes et les anciens mauvais élèves qui ont réussi, au fil de la vie, à s'affirmer davantage, à s'affranchir par eux-mêmes. Il suffit d'observer comment rien ne bouge vraiment derrière l'agitation verbale, informationnelle et communicationnelle, en se complaisant dans l'univers du verbe à tourner sans cesse autour du pot, sans être capable d'aller vraiment à l'essentiel, aux vérités qui font mal, de passer à l'acte engagé sauf à jouer « petit bras ». Il suffit de constater également comment la « matricialisation » du cerveau (de matricer) produit une grande inertie mentale en privilégiant le virtuel, l'abstraction, le fictif, l'imaginaire, le communicationnel, l'informationnel, les chiffres et statistiques, en substitution des capacités de la « main » à créer, se débrouiller seul, agir pleinement face au risque et à l'adversité. L'esprit du Perdant exercé à grande échelle fait que le monde des contemporains est devenu bien plus que fataliste. L'individu s'est mué en badaud de la réalité mobilisant son intelligence pour tout expliquer, tout justifier, sans s'impliquer soi-même. C'est cela l'esprit du Perdant à ne pas savoir s'extraire de l'emprise académique, systémique, de la dépendance à l'argent-roi. C'est voir, comprendre, analyser, discourir, échanger, débattre, sans être capable de passer à l'acte soi-même. Il faut que politiquement, dans l'économie comme dans la vie de l'entreprise, les leaders hiérarchiques ou d'opinion le décident pour que tout le monde suive et acquiesce ensuite. Une sorte de néo-grégarisme plus régressif qu'évolutionnaire. Malgré tout le savoir acquis, le niveau supérieur d'éducation, les diplômes, un niveau de vie suffisant, une condition sociale plus ou moins confortable, l'individu est devenu un vrai faux-gagnant, un **Perdant qui s'ignore**. Un Perdant permanent face aux enjeux politiques et géopolitiques qui le dépassent. Un Perdant par défaut obligé de subir toute sa vie d'énormes contraintes dans

l'obligation de suivre, forcé et contraint, les règles et les injonctions qui lui sont imposées. Un Perdant obéissant devant accepter inconditionnellement ce que les systèmes dominants décident à sa place. Il existe alors un véritable fossé entre la minorité des vrais gagnants dans la vie courante et la grande majorité de faux gagnants et de vrais perdants.

Le paradoxe de l'inconditionnalité

Derrière l'homogénéité de façade des sociétés modernes se dessine toute une sociologie multiforme soumise aux lois sociétales contemporaines de l'accélération, de la fragilisation, de la dispersion, de la contraction, du durcissement, dans les rapports humains et systémiques. Tout cela affecte l'esprit du plus grand nombre rendant la vie compliquée. Cela commence par le paradoxe de l'inconditionnalité à accepter passivement les modèles de référence sur lequel repose tout État (puissance publique) en tant qu'organisation politique structurée autour d'institutions autoportées par l'ordre, le droit et l'autorité. Sur le fond des choses, la relativité de l'État est identique à celle de la culture et de l'économie en reposant uniquement sur la dominance exercée, sur la confiance d'un côté et la peur de l'autre. Autant de points d'appui aussi forts quand tout va bien, que fragiles qu'en tout va mal. L'acceptation inconditionnelle des modèles politiques, de gouvernance, de direction, de management et d'autorité, suppose toujours une forme de soumission socioculturelle (matriçage social et formatage éducatif), d'acceptation mentale à être dominé(e) (hiérarchisation, pouvoir des uns, statut et rôle...). C'est aussi ne pas rechercher par manque de courage dans l'effort à mobiliser, de dynamisme et/ou de motivation existentielle, un véritable égalitarisme socioéconomique par la réciprocité, l'équité, le respect pour chacun(e) à pouvoir bénéficier de conditions de vie similaires, dignes et acceptables par rapport à la moyenne ou la normalité des plus nantis. Il en ressort que tout modèle de référence étatique et systémique qui se veut supérieur, sans égal, exemplaire au sein de telle ou telle nation, n'est qu'un leurre cognitif. Cette évidence est d'autant plus prégnante que le fonctionnement étatique et systémique procède en lui-même d'une grande variabilité d'une époque à l'autre sur un même territoire, comme d'un pays à l'autre, d'une culture à l'autre, d'une langue à l'autre, d'une histoire nationale à l'autre. De ce point de vue, l'inconditionnalité du rapport entre le citoyen lambda et les systèmes dominants est la cause première de la répétition permanente des mêmes schémas conventionnels de type Gagnant-Perdant, Perdant-Gagnant, voire Perdant-Perdant.

Être « Perdant » n'est pas lié à l'irréductibilité de la génétique, mais à l'acquis social, culturel et sociétal sollicitant et réactivant sans cesse les mauvais aspects de l'atavisme. Il est toujours possible de sortir par le haut de tout ce qui tire vers le bas. Il faut, pour cela, mobiliser une détermination inflexible dans un effort constant sur soi, sur ses mauvaises tendances et habitudes, sur ses tropismes (pulsions, réactions et actes réflexes). À titre d'image, c'est comme ne pas subir et/ou se laisser emporter passivement par le courant de la rivière en nageant activement ou en payant plus vite que lui (être proactif, offensif - [#14](#), [#16](#), [#27](#), [#35](#), [#42](#)). Car être perdant, mentalement parlant, c'est le payer cash par tout un ensemble de réactions primaires comme la frustration, le stress, l'insatisfaction chronique, le mal-être, les maux psychosomatiques, la jalousie, la colère, l'agressivité, la violence, la manipulation, la passivité, l'antagonisme... C'est aussi éviter de tomber dans le piège commun de la recherche éperdue de facilité en tout, du moindre effort, de l'argent facile, de la demande d'assistance étatique, du suivisme et du mimétisme collectif, ainsi que de succomber aux besoins addictifs des nouvelles

technologies et autres modes du moment. Autant de mauvaises habitudes qui peuvent être combattues à la racine par le Donnant-Donnant et le Gagnant-Gagnant, alors que dans la relation Perdant-Perdant ou Perdant-Gagnant, c'est toute une ligne de conduite sociétale qui embarque les hommes, les femmes, les enfants, les citoyens, les organisations publiques, les entités morales vers une destinée allant de Charybde en Scylla. Le principal signe de cette dérive individuelle et collective n'est pas seulement visible dans le comportement du quotidien, mais également dans un type de conséquence psychologique relativement commun à un grand nombre d'individus : l'acte manqué. L'acte manqué est caractéristique du « perdant qui s'ignore » relevant du façonnage insidieux de sa psyché. Quelle que soit la compétence et/ou l'intelligence du sujet, le matricage culturel et le formatage mental induisent des plis psychiques producteurs d'actes manqués à répétition entre le désir d'être, de faire et d'avoir et, une réalité qui s'y oppose en permanence.

La faute en revient directement aux méthodes négatives utilisées par les autorités parentales et/ou administratives, par les pouvoirs publics, les assemblées législatives et les systèmes dominants (peur, menace, punition, sanction, ordre impératif, obligation, coercition, fiscalisation, agression, harcèlement, infantilisation, culpabilisation, infériorisation, démoralisation...), bien plus qu'à leur existence en soi. Il suffit souvent de changer les hommes au pouvoir, de réformer en positif les usages conservateurs, intégristes ou traditionalistes en vigueur, de simplifier et fluidifier le rapport aux règles, aux lois, aux valeurs, aux conditions d'accès, d'améliorer les conditions d'emploi, de rémunération, de pouvoir d'achat, de privilégier l'horizontalité, le respect de l'expression et l'écoute des autres, de créer les conditions de la motivation à agir et à prendre des initiatives, de favoriser la solidarité et la contribution volontaire, de valoriser l'effort et le travail consenti, pour que le socle psychique de l'acte manqué et sa traduction dans la relation du Perdant disparaissent naturellement d'eux-mêmes.

L'acte manqué, une tendance naturelle chez le « Perdant »

Pour rappel ([#10](#), [#36](#)), l'acte manqué correspond à une tournure mentale en miroir inversé générant une dissociation totale entre la volonté ou le désir conscient de bien faire, d'agir de telle manière, d'avoir et/ou de vouloir et, l'incapacité à pouvoir le faire, l'atteindre ou le réaliser. Le résultat final conduit à créer un résultat contraire aux attendus, à l'erreur, à l'échec, à la faute, au mauvais réflexe, à la mauvaise décision ou méthode utilisée, à un passage à l'acte infructueux, à perdre et se perdre. L'acte manqué résulte toujours à la base d'un manque suffisant d'affirmation positive de soi, d'assurance, de confiance en soi et/ou d'un comportement suiveur, frustré, bridé, petit bras, insatisfait de manière chronique, autocensuré. À cela s'ajoutent des facteurs aggravants comme le conditionnement culturel, le matricage mental, la croyance illusoire, le prudentiel imposé, l'absence de compétence, le défaut de maîtrise du risque, la peur, l'anxiété, la mauvaise alimentation cognitive (désinformation, information inutile ou générique, croyance infantile, rêve impossible, imaginaire, virtualité...). Il est clair que moins l'individu s'implique pleinement à 100% et plus il tend à produire l'acte manqué. C'est quasiment mathématique sous l'angle confiscatoire de moyens adaptés, de réduction dans la mobilisation d'énergie et d'offensivité, de limitation de chance de réussite par défaut d'effort, d'audace, d'engagement. De la même manière, plus l'individu est soumis à des pensées négatives, à des inhibitions, à des refoulements, à des insatisfactions chroniques et moins il peut se prévaloir d'une ligne droite et directe entre ce qu'il veut et ce qui se réalise au final. En général, l'acte manqué ne résulte pas d'un manque objectif de chance, d'un mauvais sort du destin, mais

d'une déformation psychologique et neurocognitive faisant que le traitement cérébral inverse systématiquement le sens à donner aux stimuli reçus et aux flux neuronaux en œuvre. C'est comme en informatique avec l'inversion du 0 en 1 et du 1 en 0 impliquant une réponse différente de celle normalement envisagée.

En ce sens, l'acte manqué est une inversion de volonté dans le résultat, alors que l'acte réussi est une évidence dans le résultat voulu. Cette inversion, ou pour le moins cette activité psychoneuronale brouillée, est à l'origine de la plupart des manifestations victimaires, de l'accidentalité structurelle, de la malchance, de la déveine, de la guigne, de l'infortune. En considérant que tout part et tout revient au cerveau (sans cerveau le monde n'existe pas), chaque individu porte en lui aussi bien la finalité de son propre destin que la plupart des problèmes relationnels rencontrés et conjoncturels subis au cours de sa vie. Une amplification du phénomène s'applique également lorsque la personne opte majoritairement pour le **prudentiel** plutôt que pour la maîtrise du risque, pour l'**inaction** et la sédentarité à la place du passage à l'acte expérientiel, pour la **sécurité** des fonctions protégées et/ou fonctionnelles contre l'engagement terrain et l'opérationnel, pour les **routines** habituelles rassurantes au lieu de vivre le changement, l'imprévu, la découverte, l'audace d'entreprendre, ou encore pour la **virtualité** et l'imaginaire en substitution de la réalité dans le vécu physique et sensoriel. Tout cela alimente inévitablement l'acte manqué et sa ligne de plus grande pente à vocation perdante. En ce sens, tout État, tout système, toute entité, toute autorité morale, alimentant ces tendances est à la fois coupable et responsable dans les effets déceptifs produits chez le citoyen lambda aussi bien dans la construction de sa personnalité que dans son comportement social, dans les décisions prises que les actions menées.

Échelle de production de l'acte manqué

L'acte manqué dépend directement du moindre degré de mobilisation dans l'engagement et le passage à l'acte, le manque d'ambition dans l'objectif à atteindre, le faible esprit d'initiative, le peu de volonté d'entreprendre, le défaut d'audace, face aux inévitables difficultés, obstacles et contingences de la réalité. L'acte manqué ne se mesure pas par les épreuves subies, les retards et reports d'échéance, les déconvenues en cours d'action, l'importance des efforts à fournir ou encore par le parcours du combattant à surmonter, dès lors que cela découle directement de l'inertie présente dans les conditions d'exercice, de l'opposition des autres, de l'imprévisibilité des événements affrontés. Plus le niveau d'implication dans le discernement et la compétence est au maximum (5), moins l'acte manqué peut germer et prendre racine dans la psyché humaine et animale. Pour éviter l'acte manqué, il faut être au niveau 5 dans chaque projet, chaque objectif poursuivi, chaque rêve, chaque désir, sans quoi celui-ci s'immisce progressivement dans le fonctionnement cérébral jusqu'à produire le contraire de ce que l'on voudrait être, faire ou avoir, tout en faisant de l'individu un perdant perpétuel.

- | | |
|--|---|
| 5. Implication à 100% et plus | → Zéro acte manqué, acte réussi |
| 4. Implication active mais non entière | → Inclusion acte manqué, résultat altéré |
| 3. Implication arbitrée avec retenue | → Acte manqué potentiel, perdant en sursis |
| 2. Implication faible, prudente | → Acte manqué certain, perdant qui s'ignore |
| 1. Non-volonté d'implication | → Acte manqué permanent, perdant assuré |
| 0. Désimplication totale | → Hors-jeu, ni perdant ni gagnant |

Les caractéristiques du « Faux-Gagnant »

L'esprit du conservatisme et du conformisme (mimétisme, obéissance, docilité, formalisme, orthodoxie...) gouverne en maître le rapport aux autres, les habitudes mentales et comportementales, les méthodes utilisées dans la plupart des sociétés du monde. Tant que le sentiment prévalant est celui de la méfiance, du doute, de l'instabilité et qu'il existe des tensions, crises et conflits à résoudre, l'individu se réfère à ce qu'il connaît le mieux, c'est-à-dire à ses propres acquis, vécus et expériences, à ses certitudes, convictions et opinions. Dans ces conditions, le réflexe mental et cognitif est de ne pas chercher à innover dans l'incertitude, de ne pas avancer dans l'illisibilité du monde, de ne pas se remettre en cause sans l'assurance de solutions adaptées. Il s'agit, au contraire, de se conformer à ce que font et disent les autres (grégarisme, suivisme, soumission, dépendance...), de se protéger des aléas de la vie (besoin de sécurité, appartenance, égoïsme, individualisme...). C'est aussi en dupliquant ce qui est fait (copie, contrefaçon, répétition...), en calquant son rythme à des modèles de référence (imitation, identification, assimilation). Ce sont les caractéristiques du « Perdant » qui croit souvent être en état d'autonomie, de sécurité, de supériorité, de liberté relative, alors qu'il est déjà totalement soumis mentalement, psychologiquement et légalement à des règles de vie hautement formatées, dirigées, conditionnelles. Tout besoin de se référer constamment à l'autorité, au devoir, aux référentiels appris et vécus dans sa famille, à l'école, dans la vie sociale et professionnelle, conduit à façonner une dépendance inconsciente aux systèmes en place, une attente d'aide de la part des autres comme des dominants, des supérieurs hiérarchiques, des institutions, des entités et organisations en place.

Les évidences intuitives concernant le Perdant

Chacun sait intuitivement ce que veut dire perdre comme par exemple... :

- . Subir un échec, des déboires
- . Accuser un Non ferme et définitif
- . Avoir une réponse négative à une demande
- . Ne pas pouvoir signer un accord, réaliser une affaire
- . Voir sa requête refusée
- . Rater une occasion, une opportunité
- . Être exclu(e), écarté(e), abandonné(e)
- . Arriver le dernier, en retard, trop tard
- . Perdre de l'argent au jeu, se faire arnaquer
- . Ne pas être accepté dans un groupe
- . Rater sa vie, être pauvre, prendre « un vent »
- . Rester seul(e), isolé(e), perdu(e)

Subir, suivre, accepter docilement, c'est être un perdant en puissance

La recherche de similarité (mimétisme, grégarité, identification, égalitarisme...) est le signe de la dépendance psychique de tous ceux et celles qui n'ont pas réussi à s'affranchir de la tutelle de l'autorité publique, parentale, familiale, statutaire et/ou des usages, de l'argent, de la tradition, des influences extérieures. Être perdant, ce n'est pas seulement être dépossédé de quelque chose, de renoncer à des biens, d'être vaincu ou encore insatisfait de ses conditions de vie, c'est aussi le fait de subir passivement les événements, de suivre docilement les décisions organiques, d'accepter inconditionnellement la décision des dirigeants et gouvernants ou encore supporter les bonnes et mauvaises règles hiérarchiques imposées. L'ensemble de ces tendances façonne inévitablement l'esprit, le raisonnement, les certitudes, les

comportements du quotidien, ainsi que les rapports domestiques, sociaux et professionnels, en devenant demandeur, quémendeur, solliciteur, profiteur, réclamant, plus que producteur, réalisateur, proposeur, offreur, contributeur, acteur proactif. En perdant ainsi la capacité à être par soi-même pleinement autonome, indépendant(e), affranchi(e), émancipé(e) ou seulement en partie, c'est l'esprit du perdant qui se développe et s'impose progressivement à la conscience comme mode principal de vie. *De facto*, chaque individu devient coresponsable de la récurrence de ses malheurs, de ses vicissitudes du quotidien, de ses mauvais jours, de ses mauvaises rencontres, voire de son état financier, de sa santé physique et psychique. L'échec ou les déboires ponctuels ne sont pas corrélatifs de l'esprit du perdant, c'est même souvent le contraire chez l'entrepreneur, le bâtisseur, l'inventeur, l'aventurier, lorsque celui-ci sait rebondir sur la situation en devenant alors le tremplin utile d'une réussite future.

Être perdant ou ne pas être perdant !

Avoir un but dans la vie et l'atteindre ou ne pas en avoir et tourner en rond fait toute la différence entre le perdant et le non-perdant. Les pièges systémiques sont nombreux dans nos sociétés modernes pour enfermer les individus dans des cases, dans des activités de routine, dans des cycles d'obligations (travail, fiscalité, consommation, civisme, sanitaire, coûts contraints...). Les leaders en ce domaine sont les institutions d'État, les pouvoirs publics, les milieux d'affaires, bancaires et financiers, le monde de l'entreprise et de la compétition, l'administration centrale et territoriale, les décisionnaires au niveau géopolitique, les groupes d'influence, les cartels, mafias et gangs en place. Sous l'emprise directe ou indirecte de ces systèmes dominants, on peut affirmer sans crainte que le citoyen moderne est un perdant qui s'ignore. Il est depuis l'enfance totalement encadré, emmaillé (prisonnier) par les lois, les règles, les codes, les usages passésistes, les obligations multiples, ainsi que largement manipulé par la gence politique, surveillé par les forces de l'ordre, contrôlé par l'administration, orienté par la technocratie, culpabilisé par les milieux moraux, religieux et associatifs, infantilisé et désinformé en permanence par les réseaux sociaux et les médias nationaux... Dans ces conditions, l'individu n'a le choix qu'entre 4 options possibles :

1. Accepter d'être tiré vers le bas en tant que perdant permanent autofidélisé aux systèmes en place dans le fatalisme, l'obéissance, la docilité, le suivisme, en ne changeant rien à l'existant systémique.
2. Se détacher de l'emprise systémique en partant ailleurs, en s'éloignant, en s'expatriant, afin de réduire la plupart des contraintes démotivantes, en ne changeant rien à l'existant systémique.
3. Rechercher une sortie par le haut en vivant complètement sa vie, en prenant son destin en main, en décidant par soi-même, en étant proactif(ve), en faisant preuve d'indépendance d'esprit, d'esprit d'initiative, d'audace, en essayant de modifier sa relation à l'existant systémique de proximité.
4. Envisager chaque relation, chaque situation, chaque occasion, comme une opportunité pour appliquer le Donnant-Donnant, voire mieux encore le Gagnant-Gagnant, en positivant tout ce qui peut l'être de façon à refonder autrement l'existant systémique de proximité et global.

Avoir l'esprit du Perdant c'est...

Ne pas forcément perdre, être dans l'échec ou faire des erreurs, mais surtout de ne pas savoir rebondir dessus. C'est se laisser aller au fatalisme et à la justification en abusant de sa propre intelligence, de sa propre raison, d'être prisonnier de son image, de son égo, de son orgueil, ou encore se laisser endormir l'esprit par les

discours officiels et politiques, les infos médiatiques et réseautiques, la séduction permanente provenant de l'Offre globale. C'est également... :

- . Reporter la faute sur autrui, ne pas savoir prendre ses responsabilités
- . Accepter son sort, pratiquer la résignation, la passivité, être badaud
- . Céder à la facilité, au moindre effort, au simplisme, au premier degré
- . Laisser-faire, laisser filer, ne pas réagir alors qu'on peut et doit le faire
- . Suivre aveuglément, subir de manière docile, obéissante, inconditionnelle
- . Croire en toute confiance aux récits, mythes et légendes, aux versions officielles
- . S'enfermer dans l'imaginaire, la virtualité, la fiction, la chimère, sortir de la réalité
- . Laisser les autres s'imposer par la force, la prise de pouvoir, sans réagir
- . Accepter la logique apparente du mensonge, du déni, de la désinformation
- . Se bercer d'illusions sur les promesses politiques, les discours populistes
- . Autojustifier la lâcheté, la maltraitance, l'asservissement, par la peur, la prudence
- . Se soumettre à l'autoritarisme hiérarchique sans s'opposer, résister, réciproquer
- . Se tromper sur les vraies causes, se laisser duper par les raisonnements fallacieux

La Faille sociétale, principale cause du Citoyen Perdant

Être perdant ne s'improvise pas, ne s'impose pas de soi, personne ne veut être un perdant. La principale cause de l'esprit du Perdant est la **Faille sociétale** qui sépare la Demande citoyenne de l'Offre sociale, politique et économique. Plus cette faille est réduite, voire inexistante, plus il existe une véritable solidarité entre les acteurs systémiques, les citoyens et les agents dits économiques. On peut alors parler positivement de véritable égalité, d'équité, de solidarité, de partage, d'harmonie d'ensemble sur le territoire concerné. À l'inverse, plus la faille est importante, plus la relation est négativée, distante, induisant un rapport de force ou de dominance entre la Demande et l'Offre sociétale. L'importance de la faille traduit l'intensité de la dissonance avec le citoyen et la population, ainsi que la dimension systémique « crisistique » apportant son lot de mal-être, d'injustice, de tensions, de crises, de conflits, d'entropie, d'antagonisme, voire de déclin, au sein de la société d'appartenance. Dans l'analyse de tout phénomène sociétal (fait d'actualité, affaire politique, économique ou financière, événement géopolitique, catastrophe imprévue, accident...), il faut s'obliger à dépasser la partie apparente des choses et/ou les seules conséquences observables. Pour éviter de se tromper, il est recommandé de remonter aux origines, aux sources amont du phénomène en question, même si la démarche est compliquée et difficile à objectiver. C'est notamment le cas dans la relation entre le citoyen lambda constituant la **Demande** et le système global représentant l'**Offre dominante**. Un schéma simplifié permet de mieux comprendre les principaux mécanismes d'accentuation de la Faille sociétale en provenance majoritairement de l'Offre sociétale (politique, sociale, économique, culturelle) obligeant la Demande à s'y adapter, à s'y conformer :

DEMANDE CITOYENNE

12. Personnalité / Psychologie / Comportement / Mentalité



11. Rôle / Acheteur / Consommateur / Acquéreur / Utilisateur



10. Argent disponible / Épargne / Crédit / Endettement



9. Ligne du Pouvoir d'achat / Capacité à...



Les 12 principales raisons expliquant la Faille sociétale

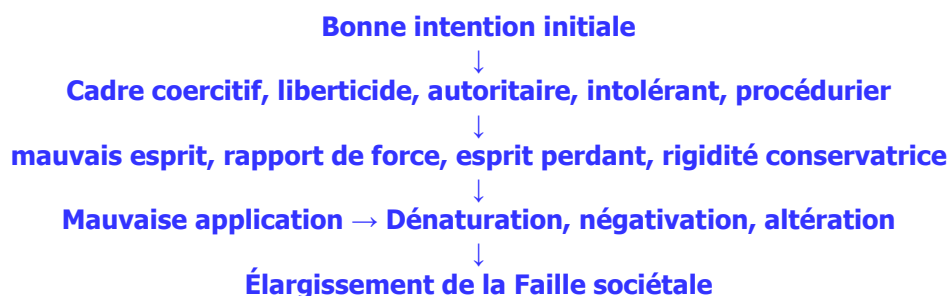
Plus les causes 1 à 7 s'additionnent et se complètent, plus la Faille sociétale s'élargit avec les citoyens pauvres, modestes ou dans la moyenne basse. La faiblesse du pouvoir d'achat est le principal juge arbitre de cet écart entre l'Offre et la Demande (hors idéologie religieuse et politique), dès lors que les besoins dominants, les rêves et désirs ne peuvent être satisfaits ou contentés. *A contrario*, un bon niveau de vie occulte souvent la plupart des problèmes sociétaux rencontrés par les populations nanties en leur permettant de les relativiser et/ou de passer allègrement dessus. Il est clair que ceux et celles qui peuvent et savent profiter de l'Offre sociétale n'ont généralement pas de problèmes en termes de Demande citoyenne. Cela confirme que tout part de l'Offre globale en tant que premier déterminant sociétal représentatif du fonctionnement de l'ensemble des systèmes en place à un moment *tx*. Une évidence renforcée par la présence active et décisive des principaux relais sociétaux représentant des intérêts matériels et immatériels (familial, tribal, clanique, groupal, corporatiste, professionnel, marchand, économique, financier, politique, collectif, institutionnel, étatique, fédéral) dont font partie intégrante une large majorité d'individus. Le simple fait d'intégrer l'Offre du moment consacre l'allégeance à son fonctionnement, ainsi qu'une forme de complicité envers les interactions permanentes sur le façonnage du comportement de la Demande. C'est d'ailleurs ce qui explique la pérennité de la dominance de l'Offre sur la Demande depuis le nouveau-né, puis l'enfant, puis l'adolescent, puis l'adulte, puis sur les entités d'appartenance, qui deviennent ensuite eux-mêmes constitutifs de l'Offre globale identique (*tx*) ou actualisée (*ty*).



Dans le schéma de la Faille sociétale, le statut mental et psychique du citoyen est placé volontairement en bout de chaîne (12). C'est tout ce qui le façonne, le forme, le déforme, l'informe, le contraint, le dirige, l'encadre et l'oblige de manière exogène, qui est la véritable source causale de son comportement, de ses attitudes dominantes, de l'intensité ou non de ses besoins. Par principe sociétal, tout individu, tout citoyen, est forcément modelé, façonné par les multiples interactions et interdépendances avec l'Offre sociétale du moment, que les forces en présence et agents extérieurs d'influence soient visibles, directifs, autoritaires, importants, supérieurs, crédibles, honnêtes, nécessaires ou pas du tout. Dans le cadre de cette emprise, l'influence de l'Offre globale s'effectue aussi bien par la sollicitation de certains besoins, par les interactions sociales, la matière informationnelle disponible (savoir, connaissance, information médiatique...), que par les contraintes et devoirs à assumer, la pression mentale et psychologique exercée sur l'individu à partir d'obligations administratives, contractuelles, morales, comportementales, physiques et autres. L'Offre sociétale est forcément à l'origine directe d'un grand nombre d'acquis individuels, ainsi que de la plupart des conditions de vie individuelles et collectives (rapport aux autres, à l'argent, au travail, à la sécurité, à l'éducation, aux soins, au judiciaire, à la consommation...). Bien au-delà des aspects liés à la génétique humaine, la Faille sociétale se différencie d'une culture à l'autre, d'un territoire à l'autre, d'un continent à l'autre, d'une époque à l'autre, prouvant clairement que ce n'est pas l'homme qui est le primo-responsable de ses malheurs. Tout concourt à pointer du doigt la manière, la méthode, dont procède l'environnement systémique et étatique lorsque celui-ci est animé d'un pouvoir de nuisance ou de dominance, d'une rigidité conservatrice, du fait de certains de ses membres (élu politique, technocratie, responsable, exécutant, agent...).

La montée en puissance des applications systémiques perturbantes

La grande problématique de la Faille sociétale n'est pas au stade de l'intention initiale qui peut être souvent bonne ou justifiée, mais dans l'application qui en est faite par des hommes, des femmes, des entités, des procédures, des dogmes, souvent animés d'aveuglement religieux ou idéologique, d'intolérance, de rigidité liberticide, d'autoritarisme, voire d'un manque d'intelligence, d'un défaut de vision globale, de violence récurrente... Il en résulte alors forcément une altération de sens, une déformation dans la pratique, devenant plus négative et déceptive que positive et motivante entre l'esprit initial (en amont) et la lettre appliquée (en aval). C'est certainement la plus grande des problématiques systémiques présente à chaque niveau allant de 1 à 7, que d'être aux mains d'individus décisionnaires et/ou d'exécutants violents, toxiques, mauvais, incompetents, autoritaires, frustrés, jaloux, ambitieux pour eux-mêmes, manquant de discernement ou ayant des problèmes psychologiques. Il en résulte alors forcément un fossé entre l'intention initiale et l'application finale induisant *in fine* l'importance de la Faille sociétale.



En dehors des pures raisons environnementales et naturelles, les 7 premières causes agissent directement sur l'étendue de la Faille sociétale. Sans résistance, fragilité, dépendance, démission et/ou soumission de la Demande, la faille s'élargit davantage encore par l'incapacité du citoyen à pouvoir assumer correctement les niveaux 8 à 12. Il se produit alors un renforcement critique de la pression systémique exercée sur l'individu, lequel agit sur la détérioration des conditions de vie, voire sur l'état psychologique, physique et social face à la réalité vécue. Sans possibilité de reprendre la main au niveau financier, sans grand moral ni énergie pour affronter l'adversité, l'individu se voit progressivement submergé par les difficultés du quotidien, les problèmes à résoudre, le stress permanent, l'angoisse existentielle, la souffrance psychologique, le mal-être, la dépression, le décrochage professionnel, l'état permanent de fatigue, les maux psychosomatiques, les problèmes de santé, les idées suicidaires... Sans digue mentale (force de caractère, trempe, volontarisme...), sans capacité économique suffisante (absence de rémunération, revenu en baisse, épargne nulle...), sans aide sociale (solidarité, entraide, assistance...), la pression exercée depuis le niveau 7 ne peut que s'amplifier subjectivement et psychologiquement entre le niveau 8 et le niveau 12. Il en découle, selon les individus, des conséquences diverses allant de l'élimination létale (tentative de suicide), à la chronicité dans la maladie, à l'errance judiciaire, à la paupérisation, à l'isolement, à la constance de conflits psychologiques et relationnels avec l'entourage, les autres, les systèmes en place.

Échelle d'amplification de la pression systémique

Tout part de l'amont systémique (1) dans ses fondamentaux souvent dépassés, obsolètes, inadaptés, passésistes, pour suivre un cheminement amplificateur jusqu'à atteindre l'intégrité mentale de l'individu (12), lorsque celui-ci est en incapacité de se défendre de manière adéquate. Les forces en présence, la pression civique, administrative et légale, voire la charge mentale qui en résulte, peuvent être à polarité négative, neutre ou positive selon les cas. Elles peuvent aussi être stoppées à tout moment, détournées le cas échéant, voire retournées au profit de certains.





Comment se nourrit la relation de Perdant chez le citoyen

C'est toujours, à la base, lorsque l'Offre s'impose face à la Demande, que la Demande laisse faire l'Offre et/ou se laisse séduire par elle, sans contrepartie d'égale importance. La relation de Perdant aux dépens du citoyen est amenée à perdurer encore très longtemps, tant que la finance et l'économie prennent le dessus sur le social, la politique et le culturel, c'est-à-dire sur la voix et la conscience du citoyen. L'attitude du Perdant ne se voit pas toujours en surface des activités humaines avec des citoyens le « nez dans le guidon », aveuglés de publicité, de communication et d'information. Tout se passe dans le huis clos des réunions, dans l'ombre des deals, des accords, des décisions, des stratégies mises en place entre leaders du moment. Rien n'est vraiment visible en société, tant l'habillage est souvent subtil pour faire croire le contraire. C'est pourtant constamment le cas lorsque l'État, les systèmes associés, les grands groupes industriels et les multinationales ont une tendance cynique à rendre l'individu dépendant de l'Offre par leur capacité à... :

- . Orienter le principal des politiques publiques, celui des entreprises et des activités marchandes, sur des bases comptables et gestionnaires à des fins purement économiques, budgétaires et financières de profit, d'argent disponible, de rentabilité et non plus sur des objectifs sociaux et solidaires ou à la marge.
- . Privilégier les prix chers, l'importance des coûts contraints, avec des taux de taxation produisant mathématiquement des rentrées fiscales plus élevées.
- . Entretenir des habitudes parlementaires et ministérielles renforçant constamment le maillage législatif et normatif à la limite du liberticide, ainsi qu'en augmentant constamment le nombre et/ou le niveau légal des taxes et des prélèvements, sans jamais penser à les réduire ou les contenir à des niveaux plus acceptables.
- . Entretenir un cycle non vertueux consistant à faire payer toujours plus le citoyen avec des produits plus chers associés à des services de moindre qualité.
- . Encadrer les besoins d'achats, d'investissement, d'épargne, de consommation, d'équipement, en orientant le choix et la décision du plus grand nombre de citoyens et d'entités économiques en vue d'accaparer le maximum de leur pouvoir d'achat, d'épargne, de revenus disponibles, jusqu'à ne laisser au final qu'une portion congrue à ceux qui travaillent, prennent des risques, entreprennent.
- . Obliger à utiliser des services payants minimalisés, automatisés, avec ou sans une IA, en déshumanisant l'économie marchande et non marchande, tout en obligeant à s'y adapter et s'en satisfaire dans un mieux que rien.
- . Orienter, contrôler, surveiller, tout ce que fait et dit le citoyen dans ses différents rôles (salarié, consommateur, administré, contribuable, utilisateur...) en ne lui faisant pas confiance, tout en exploitant au maximum ses capacités, talents et ressources.
- . Diaboliser, dénigrer toute initiative, tout individu, toute entité, tout discours, toute action, qui ne suit pas les usages, fait de l'ombre à l'establishment, s'oppose aux autorités, contrarie les corporations en place, résiste aux positions dominantes.

- . Dissocier le rapport au citoyen lambda anonyme de celui existant avec l'élite nationale, les acteurs et agents des systèmes en place (élus, force de l'ordre, technocrates, fonctionnaires, dirigeants...) en privilégiant d'abord l'entre-soi entre membres, la défense des personnels, leur valorisation et protection.
- . Pratiquer ouvertement la sélection dans l'accès et l'adhésion, le filtrage dans le recrutement, ainsi que la dispensation des meilleures conditions de travail, de rémunération, de distinction honorifique, pour tous ceux et celles qui représentent le mieux et/ou servent avec efficacité les intérêts des systèmes en place.

Agir aux dépens des autres

Être perdant, c'est aussi vouloir réussir, gagner, s'imposer aux dépens des autres, par le biais d'un égoïsme et d'un individualisme qui se paie toujours, d'une manière ou d'une autre, par des retours de bâtons, un effet boomerang. C'est également entrer activement dans le jeu de la concurrence, de la compétition, de la manipulation tactique ou stratégique, sachant que l'on trouve toujours plus fort que soi et que l'on tombe un jour d'autant plus haut que l'on a atteint des hauteurs anormales. C'est le revers de l'ambition que d'en payer inévitablement le prix fort. Aussi, tant que cette conception de la vie et du monde prédomine dans la diffusion de l'esprit conservateur, elle ne peut que générer de manière infrasociétale (en dessous des radars), la plupart des tensions humaines allant jusqu'à l'autopunition involontaire (problèmes émotionnels, relationnels, psychologiques...) l'automortification non voulue (maux psychosomatiques, maladie chronique...), ainsi que la rigidification des valeurs, l'avalissement conscientiel, les conduites répréhensibles en démocratie, dans la citoyenneté, l'entreprise, le milieu professionnel, la dynamique collective.

L'homme et la femme moderne, éduqués, informés, nantis au niveau économique, croient avoir tout connu, tout compris, tout expérimenté, tout vécu d'essentiel, alors que ce n'est pas du tout le cas pour le plus grand nombre. Même les premiers de la classe (dirigeants, élus au plan national, cadres supérieurs, technocrates, hauts responsables dans la fonction publique...) sont souvent des perdants qui s'ignorent. Sans s'en rendre vraiment compte, ils sont devenus le produit parfait de leur matricage socioculturel (famille, groupe social ou ethnique d'appartenance), de leur formatage mental et psychologique (conduite comportementale, valeurs morales...), de leur intelligence analytique nourrie par les acquis officiels (socle éducatif, formatif et mémoriel), des activités relationnelles ciblées, des penchants intellectuels orientés, des expériences dans le vécu souvent manquant d'authenticité, d'amplitude, de dépassement de soi... En tout état de cause, obtenir un bon salaire, un diplôme, un titre, un statut ou rôle privilégié, une médaille, une récompense..., ne présume pas du tout que l'on soit un gagnant. Gagner uniquement pour soi-même (se faire valoir, monter dans la hiérarchie, s'enrichir sans éthique, s'approprier des biens ou des affaires par la ruse, la force ou la menace, rechercher la valorisation vaniteuse ou la récompense vénale...) n'est pas vraiment réussir. Et cela d'autant moins qu'on laisse sur le côté, derrière soi ou chez les autres, un sentiment pénible d'insatisfaction, de frustration, de colère, d'injustice, de revanche, simplement pour satisfaire un égoïsme ou un égocentrisme dominant.

Gagner sans partager, c'est se perdre moralement

Sous l'angle social et sociétal, gagner pour les uns sans partager avec les autres représente généralement pour ceux et celles qui n'en profitent pas une perte, un

échec, une privation, une dépossession, une frustration, bien davantage qu'une avancée utile servant ensuite les intérêts de tous. Gagner sans rien partager de manière équitable induit le pire de la méritocratie et de l'élitisme, mais aussi de la prédation légale, de la concurrence cynique, de la compétition vaniteuse, tant prônées par les systèmes conservateurs. Gagner sans partager, c'est forcément s'isoler de la majorité des autres, s'extraire des notions d'égalité, de solidarité, d'équité, voire démontrer un individualisme égoïste, une forme de dominance faisant fi des vraies valeurs et/ou de la morale. On peut même affirmer que l'ambition animant les grandes fortunes des milliardaires à un côté relativement ringard en tant que modèle à suivre, dès lors qu'il s'agit d'accumuler les biens matériels, un patrimoine démesuré, de rendre ostentatoire le fait de dépenser l'argent pour son seul plaisir. Passé un certain stade critique (au-delà de la dizaine de millions de dollars ou d'euros disponibles et mobilisables rapidement sur comptes bancaires ou autres), la richesse devient quasiment obscène (hors utilisation, sans spéculation, dans de purs investissements productifs, redistribution sociale, contributions utiles). Gagner trop d'argent sans partage équitable est même « l'Antémodèle » sociétal par excellence, même si l'on est un génie du commerce et des affaires. Le trop d'argent concentré entre les mains d'une hyper minorité ne peut mener qu'à la désespérance du monde, aux injustices de masse, à l'accélération du déclin civilisationnel actuel. Malgré tous les progrès et avancées réalisés par les avancées économiques, financières, techniques et technologiques, la finalité devient négative lorsque celles-ci ne servent pas l'affranchissement et le bien-être des individus, mais à leur aliénation économique, leur détérioration de qualité de vie (stress, angoisse, pression, maladie, addiction, surveillance...), soumission inconditionnelle à l'ordre imposé par les systèmes dominants.

La logique sous-jacente au désir de gagner plus ou mieux que les autres est généralement sous-tendue par des postures mentales à problème, des attitudes psychologiques de compensation, des pratiques comportementales pas toujours intègres ni loyales, des méthodes manipulatoires plus négatives que positives, plus violentes que pacifiques. Lorsque l'ascension des gagnants (notamment dans le monde politique et professionnel) se produit aux dépens des autres, par l'accumulation de perdants et/ou sur le dos des plus faibles, des moins intelligents, des plus honnêtes et confiants, alors rien ne justifie l'élitisme et l'exemplarité accordés à ce type d'homme, de femme, d'entité publique ou marchande. Gagner sans l'humanisme du partage traduit fondamentalement un état d'esprit, une mentalité, une forme d'intelligence reposant sur un niveau de conscientisation limité, car très focalisé, souvent peu mature ni sage au sens de l'adultisme ([#11](#), [#28](#)). Par contre, il est vrai que le pragmatisme et le sens du réel à court terme sont surdéveloppés, un peu comme l'instinct de prédation des grands fauves. Après la phase d'idéalisation du but atteint, gagner ou réussir dans ces conditions, c'est toujours se perdre dans les errances de l'inaboutissement humain en découvrant en soi d'autres faiblesses, d'autres limites, d'autres impossibles. C'est également générer la permanence de nouvelles sources de problèmes, conflits et soucis avec les autres, tout en devant affronter d'autres formes de dureté et d'hostilité. C'est *in fine* aller encore plus vite vers le constat que l'on n'a pas vraiment de prise sur les événements du monde, sur la vie des autres, sur l'ordre des choses. Seul l'individu entêté dans ses pratiques et certitudes est incapable d'en prendre conscience, en refusant d'accepter le fait que la Nature du vivant ici et maintenant, ailleurs ou demain, est bien plus forte dans sa régénération et adaptation que toute forme de volonté humaine, d'intelligence, de talent, d'ambition personnelle, de moyens acquis, disponibles, mobilisés. C'est, en définitive, ne pas s'apercevoir que l'on est un perdant magnifique ou minable qui s'ignore !

Comment gagner, c'est aussi se perdre ?

« *À vaincre sans péril, on triomphe sans gloire* » (Le Cid - Corneille) signifie que ce qui est facile, sans effort, chanceux, aidé par d'autres, ne relève aucunement d'un mérite quelconque. La crédibilité, le respect et la reconnaissance des capacités dans la réussite doivent toujours s'évaluer par rapport aux risques pris et/ou à l'importance des efforts mobilisés. Sans prise de risque ni engagement concret, sans exposition personnelle, il n'est aucune réussite qui vaille. C'est notamment le cas lorsqu'il s'agit de... :

- . Profiter des conditions protectrices ou nanties de son milieu familial ou de couple
- . Gagner en trompant, en manipulant, en dupant la confiance d'autrui
- . Faire croire, embobiner, séduire, jouer sur la crédulité
- . Utiliser la force contre la faiblesse, l'autorité contre la soumission
- . Exploiter les déboires, les erreurs, les fautes, les faiblesses d'autrui
- . Tirer parti et avantage de l'aide d'autrui, de conseils avisés
- . Bénéficier favorablement de circonstances non voulues, d'une chance imprévue
- . Suivre simplement le mouvement général et l'exploiter à son profit
- . Voler, accaparer, se servir, tuer, lorsque les conditions opportunes le permettent
- . Recevoir par don, héritage, préférence, des moyens, de l'argent, des biens
- . Être protégé(e), à l'abri, à l'arrière, lors d'une situation difficile ou hostile à l'avant
- . Ne pas s'impliquer dans la décision tout en profitant du positif de l'action
- . S'en sortir vivant, sans le moindre dégât ou blessure, en n'ayant rien fait pour cela
- . Se vanter d'actions, d'être là, en subissant la situation plus qu'en agissant sur elle
- . Commenter à froid et à distance ce que d'autres vivent à chaud et directement
- . Revendiquer un titre, une récompense, un privilège, sans mérite ni grand effort

Les 8 états du Perdant

La condition de Perdant est commune chez la plupart des individus. Elle fait même partie de toute trajectoire menant à la réussite finale dès lors que l'on sait rebondir opportunément dessus et/ou en tirer les leçons. De la même manière, la condition relative de gagnant(e) conjoncturel (lié à la situation, aux circonstances) par l'autorité conférée, le statut social et/ou l'argent, explique pourquoi partout dans le monde, les individus intelligents, vaniteux, riches, aux manettes du pouvoir, continuent à s'opposer systématiquement entre eux pour être les premiers, les seuls, les plus ceci, les plus cela, malgré les mêmes bases culturelles, les mêmes fondamentaux et principes sociétaux, les mêmes buts à atteindre, les mêmes informations sur la réalité des faits. Il semble que si l'ambition conduit à une plus grande probabilité de réussite dans le recto des actions menées, elle porte également en elle un verso perdant en déformant la sagesse, en altérant la profondeur de jugement. Elle prolonge souvent un passé peu exemplaire (perdant) dans l'intégrité, la loyauté et/ou avec un terreau mental et cognitif pas toujours très net (désamour familial, maltraitance, rigidité morale, formatage éducatif, conditionnement psychologique, expérience traumatisante, choc émotionnel fort, problème psychique et/ou physique, frustration, insatisfaction chronique de certains besoins, déception, chagrin marquant...). À cela s'ajoutent les pulsions du défoulement et de compensation sous forme de colère, de haine, de désir de vengeance, de revanche sur la société, la communauté ou la famille, afin de montrer qui l'on est en réalité, ce que l'on peut faire et sait faire. Chercher à s'imposer en premier, devant ou avant les autres, devient le fil conducteur de tous ceux et celles qui ont peur de perdre, de revivre un passé non motivant, non agréable, avec pour seule issue de gagner, triompher, réussir, pour se prouver

quelque chose à soi-même et/ou aux autres. Aussi, au-delà de la saine émulation du challenge, du défi relevé, du problème à résoudre, de la solution à apporter, vouloir gagner à tout prix, c'est prendre le risque de se perdre soi-même dans l'excès, l'abus, la démesure, l'exagération, l'outrance. Il existe en fait 8 formes de condition de Perdant allant de l'échec pur et simple dans l'action menée, à la réussite négative (forcée, abusive, non loyale) qui se retourne ensuite contre soi, en passant par la perte d'estime de soi et/ou des autres.

8 façons d'être Perdant

Les gens ont tendance à oublier qu'avec un bon esprit « ce que l'on perd maintenant peut être gagné autrement » et qu'avec un mauvais esprit « ce que l'on gagne ici se perd souvent ailleurs ». Cela signifie que rien n'est définitif pour l'homme et la femme de bien et que « *à quelque chose malheur est bon* » en produisant toujours derrière les conséquences négatives directes et visibles, des effets induits imprévus de polarité différente, voire une finalité d'ensemble positive. Par contre gagner avec un mauvais esprit ou un mauvais comportement est toujours associé à un effet boomerang en tant que principe psychophysique incontrôlable. Être perdant doit donc se relativiser selon 8 façons différentes en fonction de la situation vécue en tant que... :

- **Perdant seul** (reconnaître sa défaite) : C'est perdre suite à une erreur d'appréciation, une mauvaise décision, une faute technique, un manque de chance ou de compétence, un défaut de prévision, ne pas être à la hauteur du défi ou de taille à affronter, que l'on ne peut imputer qu'à soi-même en assumant ou pas la responsabilité.

- **Perdant relatif** (futur gagnant qui s'ignore) : C'est perdre de manière ponctuelle, ciblée ou temporaire dans le cadre d'un objectif poursuivi, d'une course d'obstacles, des aléas d'un projet compliqué, sachant qu'il s'agit ensuite de rebondir dessus, de continuer à avancer. La relativité de l'échec se vit alors comme une étape, une marche de plus à franchir, une épreuve supplémentaire à subir, permettant de s'enrichir de ses erreurs, de renforcer sa détermination, de se reprendre positivement en main.

- **Perdant traumatisé** (ne plus avoir envie de...) : C'est perdre confiance en soi, lâcher prise, avec des dégâts psychologiques (traumatisme, trouble, choc émotionnel, doute sur ses capacités...). C'est la facette la plus négative de l'échec, de la défaite, de l'insuccès, du renoncement, en perdant l'envie de continuer, la motivation d'atteindre le but initial enclenchant l'acte manqué, voire le mauvais œil.

- **Ni perdant ni Gagnant** (coup pour rien) : C'est perdre de manière fataliste face à un enjeu, un autre individu, en ne perdant rien de majeur au final, mais aussi en ne gagnant rien d'utile, de positif, de constructif, d'avantageux. C'est revenir simplement au point de départ et/ou en perdant simplement du temps et de l'énergie pour rien.

- **Perdant-Perdant** (Double Perdant) : C'est perdre à la fois chez l'un et chez l'autre de manière simultanée ou décalée, en devant supporter chacun sa part de responsabilité dans les conséquences négatives qui en découlent. C'est aussi démontrer que personne n'a de réponse pertinente à apporter en étant incapable de s'entendre a minima, à trouver un compromis acceptable, induisant un retour en arrière, une régression par rapport à avant et/ou en devenant ennemi.

- **Perdant-Gagnant** (sortir vaincu face à un vainqueur) : C'est perdre le combat, la confrontation, la négociation, la transaction, par un déséquilibre net de la relation en défaveur de l'un (échec) et en faveur de l'autre (réussite). C'est également subir les effets d'un rapport de force entre un dominant (l'autre) et un dominé (soi), voire être l'exemple type de la médiocrité relationnelle. Le perdant-gagnant est une résultante constante dans les affaires économiques, d'argent et de pouvoir.

. **Gagnant-Perdant** (sortir vainqueur face à un vaincu) : C'est vaincre au présent en sacrifiant l'avenir, voire obtenir une victoire à la Pyrrhus que l'on paiera au prix fort demain. Cette finalité dans les échanges ou dans la confrontation est devenue un objectif majeur chez tous les individus inaboutis, qui fonctionnent en 2D ou au premier degré, en ne voyant que les conséquences immédiates et non les effets induits et la finalité d'ensemble. Toutes les formes négatives d'imposition de soi, d'agressivité et de manipulation sont généralement à l'œuvre dans cette configuration relationnelle.

. **Méritocratie non éthique** (faux gagnant, faux vainqueur, fausse réussite) : C'est croire que l'on a gagné en atteignant l'objectif initial, alors que les fondements de cette réussite sont fragiles et instables cachant des attitudes et des comportements souvent en dehors des valeurs évolutionnaires, voire contraires. La méritocratie non éthique est souvent le ciment du conservatisme régressif, rigide et intransigeant, portant en elle l'esprit du perdant (non-ouverture, non-acte réussi, non-conscientisation élevée...).

Qui est l'individu « Perdant en puissance » ?

L'esprit du perdant est la chose la mieux partagée du monde. Plus l'individu est sujet à l'orgueil, à la vanité, à l'arrogance, à la prétention, au sentiment de supériorité, à la violence, à l'imposition de soi ou, au contraire, lorsqu'il manifeste un naturel trop prudentiel, peureux, timoré, sans courage ni volonté offensive, plus il porte en lui ou en elle l'esprit du perdant. Un esprit profond qui se cache derrière le faux gagnant, la fausse réussite, en recourant à des comportements déviants sans valeur ni morale ou encore derrière la constance du déni, du mensonge, de la tromperie, de la fausseté, de l'hypocrisie, du pouvoir de nuisance, de l'abus de confiance, de la délinquance et/ou de l'usage immodéré de la force, de la manipulation des autres, du crime en col blanc. Ne pas être capable de reconnaître honnêtement et objectivement que l'on est un perdant en puissance du fait de la constance de conduites négatives, c'est le confirmer par défaut. Cela se traduit généralement par... :

- ... **croire** aux illusions médiatiques, aux promesses politiques, aux mythes historiques, aux croyances infondées, à la désinformation de masse...
- ... **imposer** par la force des conditions léonines dont les conséquences et/ou les effets induits sont ensuite dommageables ou se retournent contre soi.
- ... **reprendre** toujours les mêmes dogmes et doctrines idéologiques, référentiels passésistes, fondamentaux conservateurs, sans rien vouloir changer à l'existant.
- ... **se référer** aux mêmes mécanismes mentaux, au même logiciel intellectuel et moral, aux mêmes méthodes et pratiques, aux mêmes discours conformistes.
- ... **justifier** tout ce qui se passe malgré le caractère faussé, illégitime, illégal, déloyal, en prenant position pour ou contre selon la dominance du moment.
- ... **agir** en sale type, en trahissant la confiance, en utilisant la force, la contrainte, l'humiliation, la violence, le mensonge sans scrupule ni état d'âme.
- ... **se cacher** derrière les procédures, les règles, les lois, un rôle, un pouvoir statutaire, une autorité quelconque.
- ... **s'imposer** physiquement sans respect de l'autre, en l'infériorisant, en minimisant son rôle, en manifestant du mépris.
- ... **s'entêter** dans des certitudes, des idées fixes, en affirmant de manière péremptoire, en adoptant une posture psychorigide.
- ... **s'enfermer** dans l'individualisme animé d'égoïsme, d'égoïsme, de narcissisme, de paranoïa, de sociopathie, de psychopathie.
- ... **penser** être supérieur(e) par le titre, le diplôme, le statut social, la fonction, l'argent, le patrimoine, le pouvoir, l'autorité, la force ou la beauté physique.

- ... **se moquer** de ceux ou celles qui invoquent le changement, la réforme, l'innovation et/ou qui dérangent, critiquent ou invoquent d'autres vérités.
- ... **miser** d'abord et avant tout sur le profit immédiat, l'argent acquis par vénalité, l'image et le paraître, sans vision lucide de ce que l'on est vraiment.

Les grands risques sociétaux faisant du citoyen un « Perdant en puissance »

La probabilité est grande dans de nombreux pays démocratiques et non démocratiques pour que les systèmes dominants en place (grands partis politiques, systèmes institutionnels de gouvernement, régimes religieux, oligopoles, monopoles, oligarchie, État profond...) ne lâchent rien de leurs intentions dans le contrôle des masses. L'exercice vertical du pouvoir de décision et d'influence issu du passé est voué à rester une constante légale encadrant de plus en plus finement la vie du citoyen moderne. Le rapport Gagnant-Perdant entre systèmes et citoyens est une réalité de plus en plus aliénante, contraignante, liberticide, obligatoire, affectant directement le champ des droits humains, des initiatives individuelles, des libertés citoyennes, en s'infiltrant partout dans la société civile et l'intimité des gens. Tant que le citoyen moderne ne s'impose pas au centre du jeu sociétal en prenant collectivement et intelligemment les principaux leviers de pouvoir dans la gouvernance économique, politique et sociale, il ne peut exister de société avancée, de démocratie avancée, de citoyenneté avancée (série Hastags [#30](#) à [#40](#)). Sans cette évolution nécessaire, le destin de toutes les générations contemporaines et à venir est déjà écrit d'avance. Une destinée collective forcée devant se soumettre docilement aux grandes règles systémiques coercitives et obligatoires des régimes en place. Des conditions sociétales qui ne feront que se répéter indéfiniment à partir des mêmes principes conservateurs en 2D (binarité, dualisme, manichéisme, causalisme primaire - [#2](#), [#8](#), [#15](#), [#17](#)). Qu'il l'accepte ou pas, le citoyen lambda est un perdant en puissance de la naissance à la mort. Derrière le paravent brillant et addictif des technologies, des systèmes d'information, de la diffusion multimédias de la culture, de l'information médiatique, de la consommation débridée, des loisirs et voyages, du pouvoir d'achat, de l'ordre sécuritaire apparent..., le citoyen moderne est de plus en plus encadré et menacé dans tous les pays dits avancés par... :

- . La pression sécuritaire, sanitaire, administrative, fiscale, civique...
- . Le renforcement constant de la conformité, de la normativité, de la législation
- . La robotisation effaçant progressivement la compétence humaine, le lien social
- . L'IA dépossédant l'humain de ses décisions, actions et capacités naturelles
- . La surveillance de masse « Big Brother » à grande échelle y compris dans l'intimité
- . L'usage agressif de moyens chimiques, biologiques, nucléaires, électroniques
- . Le retour politique de l'autoritarisme conservateur mettant le citoyen au pas
- . La suprématie raciale, religieuse, sectaire, le népotisme, la discrimination sociale
- . La domination économique et financière des ultrariches, la centralité de l'argent
- . Le contrôle oligopolistique des multinationales dans tous les domaines
- . La fragilisation mentale, sanitaire, immunitaire, la paupérisation des populations
- . Le contrôle des ressources primaires, de l'eau, des énergies essentielles...

L'hypothèse des Big Five sociétaux pour un nouvel ordre mondial

Depuis toujours le monde des humains est imparfait. Et cela va encore durer très longtemps malgré tous les progrès obtenus. La faute à qui ? À tous ceux et celles qui en tant que citoyens(nes) éduqué(e)s, élu(e)s sous mandat de représentation,

actifs et salariés au sein des organisations économiques, agents et personnels œuvrant dans les grands systèmes privés et publics, ne font rien de pertinent pour que cela change. Tant que la domination systémique s'exerce de manière fortement déséquilibrée sur les citoyens, entités morales et populations, on ne peut rien attendre d'évolutif sur le fond, voire même assister à une régression collective en règle. Le cynisme systémique n'a pas de limite dans sa capacité à façonner sans cesse l'ordre sociétal national, voire mondial. Ainsi actuellement, à l'aube du III^e millénaire, tout semble fonctionner dans la plupart des sociétés démocratiques et non démocratiques modernes comme si se dessinait peu à peu, pays par pays, un futur ordre mondial. Aux désordres nationaux et sociétaux des précédents siècles, ainsi que contemporains, induisant une courbe inévitable de déclin civilisationnel islamo-judéo-chrétien, certains hypers influents majoritairement multimilliardaires ont décidé de refaçonner le monde moderne présent et à venir. Un « refaçonnage » sociétal et civilisationnel non pas évolutionnaire comme il se devrait en mettant en valeur et primauté l'individu moderne, affirmé, éduqué et compétent, mais, au contraire, en l'asservissant de manière douce (soft) et docilisante (sans réaction). Le principe fondateur consiste à apporter aux peuples, à la fois, de la satisfaction suffisante pour certains besoins porteurs de valeur ajoutée économique, marchande et financière (côté recto) couplée à un encadrement liberticide rassurant et sécurisant par le biais d'un maillage étroit de mesures sécuritaires, de lois, de normes et règles édictées (côté verso). Le double objectif poursuivi étant de rendre le citoyen lambda le plus docile possible en le saturant de consommation (satisfaire ses besoins primaires et dominants), en l'aveuglant constamment d'informations et de désinformations (brouiller son jugement), en le manipulant de manière démagogique par les partis politiques au pouvoir (jouer sur la croyance), en formatant son comportement par les systèmes éducatifs et académiques (standardiser et homogénéiser ses référentiels culturels), en le surveillant par toutes les applications intégrant l'IA, ainsi qu'en le soumettant à une Offre globale brillante, séduisante, attirante et aliénante (fixer et orienter la Demande).

De facto, tout concourt à assujettir, aliéner et contrôler au maximum le principal des comportements humains dans l'espace public et privé via l'omniprésence intrusive de contraintes, devoirs, obligations, produits, process, services, loisirs, techniques et technologies placées entièrement sous contrôle de l'Offre sociétale. Une Offre globale dont la finalité majoritairement économique, financière et politique est placée sous l'égide directe et indirecte d'une hiérarchisation informelle dont le sommet est composé d'une ou de plusieurs **Organisations profondes** tirant les grandes ficelles sociétales (en remplacement de l'Offre socioreligieuse traditionnelle). Ce consortium de l'ombre s'est donné pour mission de téléguider de manière informelle et non visible tout un réseau de **grands influents internationaux** (gouvernances étatiques, oligarchies, oligopoles, multinationales, géants du Net, grands groupes industriels, puissances financières et bancaires, grands établissements de services et conseils aux dirigeants...). Autant d'acteurs majeurs sur le plan mondial agissant eux-mêmes par **effet matriochka** (poupées russes) sur tout un maillage existant d'entités morales via l'actionnariat, les investissements, les pactes d'entreprise, les filiales exerçant elles-mêmes un leadership de production et de diffusion sur des **relais cibles** (petites et très petites entreprises locales, réseaux de distribution, sous-traitants, commerces...). Ces derniers forment les rouages dynamiques de la machine économique, du travail productif, des ressources financières et économiques provenant de la consommation courante, de l'argent disponible et de l'épargne appartenant à l'immense marché que représentent les **populations** et les individus.



Sachant que rien n'est jamais complètement gratuit ou désintéressé, l'influence en cascade (niveau 1 à 3) est de nature particulièrement manipulatrice, voire machiavélique, en donnant clairement la priorité aux grands intérêts économiques et financiers dominants. Le plus souvent le pouvoir politique (issu du vote) et technocratique (décisionnaire, management, responsable...) en première ligne avec le tissu économique, les individus et les populations (4 et 5) est influencé par l'Organisation profonde et/ou par les puissances de l'argent. Toute forme de cohérence dans la ligne générale suivie, voire d'homogénéisation dans les orientations géopolitiques, peut être suspectée d'appliquer cette nouvelle forme de hiérarchisation « transsociétale ». Cela permet d'expliquer comment l'Offre sociétale à structuration conservatrice dirige à distance la Demande du citoyen moderne et pourquoi ce dernier voit régulièrement la réduction ciblée de ses droits et libertés légitimes par l'augmentation des normes, des prélèvements, des usages imposés. Malgré l'absence de preuves formelles, il existe un faisceau d'indices et de présomptions légitimes confirmant que la dynamique citoyenne des temps modernes est largement influencée dans la plupart de ses rôles (salarié, acteur économique, consommateur, usager, utilisateur, administré, votant, contribuable...). Cette tendance lourde s'applique toutefois beaucoup moins aux acteurs de la nanoéconomie (#38) comme les artisans, l'économie circulaire, les autoentrepreneurs, les indépendants, les individus s'affranchissant par eux-mêmes de ces multiples dépendances. Néanmoins, on observe que beaucoup d'activités humaines sous contrôle des systèmes dominants subissent un effet « Feu tricolore » se traduisant de 3 manières :

- . **Feu vert** : OK, pas de problème en suivant correctement et docilement les règles
- . **Feu orange** : attention à ne pas « sortir des clous » !
- . **Feu rouge** : blocage, impossibilité de faire, voire menace de sanction

Si le citoyen sage, obéissant et docilisé a l'impression d'être libre avec un Feu vert permanent dans son pré carré civique, tous ceux et celles qui essaient de sortir de l'enclos, d'agir à leur manière, d'entreprendre de manière différente, de rompre avec l'ordre existant, savent que les Feux orange et rouge sont permanents sur leur chemin de vie. Rappelons que ce qui existe à grande échelle internationale existe aussi à moyenne échelle nationale et à petite échelle locale. Aussi, chacun doit pouvoir se faire sa propre opinion sur le sujet, sachant que le principal n'est pas tant de savoir si cela existe vraiment, mais de se positionner dans la vie pour conserver en toute occasion son libre arbitre, sa libre pensée, sa libre autodétermination à décider et choisir par soi-même.

Une toxication sociétale

Il faut se méfier tout particulièrement des individus qui paraissent trop posés, trop raisonnables, trop sérieux, dans leur approche du réel, ainsi que de ceux qui interviennent de manière trop virulente, trop affirmative. La crédibilité n'a besoin ni

d'excès prudentiel, ni de morale, ni de récit édulcoré, ni de virilisme ou d'agressivité. Contester l'emprise systémique exercée du haut vers le bas et de manière latérale, c'est finalement valider son existence comme la Terre tourne autour du soleil et que la pomme tombe de l'arbre par gravité. L'emprise exercée depuis l'amont jusqu'à l'aval de l'Offre sociétale s'apparente à l'ensemble des « toxications » connues en agissant sur les fonctions mentales et comportementales par effet d'altération et inhibition des potentiels naturels. La toxication (influence) interagit directement sur la pulsion et la sollicitation de la Demande humaine, sans le consentement réel et avisé du citoyen. Elle se développe de manière métastatique jusqu'à déformer la source des besoins, orienter les attentes, rendre l'individu de plus en plus dépendant, donc forcément perdant au final. Cette réalité en marche s'est fortement accélérée sous les gouvernances étatiques hautement conservatrices à partir du **Big Four existentiel** et ses 4 maxi-lois universelles (#45). Des lois universelles qui se sont adaptées et transformées opportunément sous la forme d'un **Big Five sociétal**, c'est-à-dire de 5 grandes tendances s'appliquant à toutes les organisations et entités existantes.

Les 5 tendances dominantes du Big Five sociétal

Malgré l'hétérogénéité dans les priorités accordées d'un pays à l'autre, ainsi que par les différentes méthodes utilisées, les 5 grandes tendances concernent :

1. La **radicalisation politique** dans l'extrémisme de droite et de gauche au sein des gouvernances du monde occidental et autres grands pays émergents veillant à faire en sorte que chacun conserve ses spécificités nationales. Le commun dénominateur dans l'objectif poursuivi est de réimplanter, en partie, les modèles passésistes (voire régressifs) hautement conservateurs et autoritaires, en vue de reprendre en main la conduite directive des populations autochtones. On s'aperçoit un peu partout que la plupart des mandatures présidentielles sont de plus en plus aux mains de riches élus ou d'individus s'enrichissant par la politique. Soit tout le contraire de l'esprit de démocratie favorisant le peuple et le citoyen prôné en Occident depuis le siècle des Lumières (XVIII^e siècle).
2. La **dominance de l'Offre sociétale** à l'échelle de la planète par les biais économiques, marchands, industriels et financiers (en remplacement de l'offre religieuse traditionnelle, tout en préservant les cultures locales), en vue de redessiner la carte des pouvoirs, des marchés, des circuits de l'argent, des besoins de masse dominants, en prenant appui sur les grands oligopoles, multinationales, réseaux économiques. L'objectif étant d'orienter la Demande humaine, puis de l'enfermer dans des nasses de consommation à la tarification et à la concurrence contrôlée avec un retour aux principes actifs de l'économie de production. Soit tout le contraire de la diversité éclectique de l'Offre propre à la véritable économie de marché ouvrant sur un grand choix décisionnel.
3. L'**entrisme des technologies intégrant ou non l'IA** via les géants du Net (information, réseaux sociaux, e-commerce...), les méthodes diverses de hacking, les techniques de guerre hybride et asymétrique, ainsi que tous les produits, équipements et services fondés sur l'usage ciblé des data (données), aussi bien dans les domaines sensibles que dans les marchés de masse. L'objectif recherché derrière le retour business de surface est de pouvoir contrôler, orienter, influencer, surveiller, conditionner, aussi bien le fonctionnement des États, des organisations collectives, des entreprises, que le comportement des citoyens actifs. Soit tout le contraire de l'autodétermination humaine dans des pratiques plus naturelles.

4. L'**information médiatique d'influence** sous contrôle de grands groupes financiers à vocation business, avec pour objectif de contenir et d'orienter l'opinion publique, de façonner le jugement sur certains enjeux, de guider les choix et les décisions à prendre, de standardiser les postures et réponses à apporter, d'aller toujours plus spontanément dans le sens des intérêts dominants (politique, économie, finance, culturel, sécuritaire...). Soit tout le contraire de l'autonomisation par soi-même, de la pleine affirmation de soi, de la Pensée profonde ([#49](#)).

5. La **normalisation régulatrice** destinée à encadrer les usages et les pratiques de manière directive et/ou dirigée (standardisation, unification, homogénéisation...) dans les domaines de la vie sociale, du civisme, de la comptabilité-gestion, du droit des affaires, des activités professionnelles, du judiciaire, des règles techniques... Le but premier étant de canaliser et de surveiller les activités de production, le travail, les prélèvements et taxes, les mouvements d'argent, les profits retirés, etc., au profit de l'État, des pouvoirs publics et des institutions. Le second objectif consiste à inséminer indirectement la peur de mal faire, la peur de la sanction, la peur liée à l'insécurité, la peur du gendarme, obligeant tout entité et citoyen à se conformer aux règles édictées. Il ne s'agit pas seulement d'assainir l'existant, mais de le rendre le plus transparent possible par les obligations administratives et procédurales pour mieux agir ensuite dessus. Pour certains gouvernants, la volonté sous-jacente justifiant l'imposition de règles strictes et autoritaires est de limiter le champ d'action et de réaction humaine. Le cynisme va alors jusqu'à créer artificiellement des situations piégeuses, des tensions par des conditions léonines, des menaces de sanction, voire des frappes ciblées, en vue de négocier ensuite en position de force. C'est aussi laisser se produire des catastrophes humanitaires et/ou environnementales pour mieux prouver ensuite la nécessité d'appliquer les mesures prises, d'accepter les solutions proposées, d'utiliser les méthodes radicales en place. Soit tout le contraire de la tolérance et de la bienveillance en faveur des libertés individuelles, des droits humains légitimes.

Gagner ou Réussir

Le besoin de gagner se distingue du besoin de réussir par le fait que le premier résulte d'une compensation psychologique, voire psychiatrique, prenant sa source dans l'insatisfaction chronique du besoin de pouvoir, d'ascendant, de reconnaissance, alors que le second exprime une poussée naturelle cohérente des forces de l'esprit, de la volonté, de la motivation dans le cadre d'objectifs précis et clarifiés. En d'autres termes, gagner pour soi-même est antinomique avec réussir pour et avec les autres. Gagner ou réussir divise profondément les hommes en faisant croire que cela est identique alors que, sur le fond, il existe une divergence majeure aussi à bien à la source de l'action, qu'en matière de conséquence, d'effets induits et de finalité. De tout temps, la vraie valeur d'un individu ne dépend pas de son physique, de son intelligence, de son compte en banque, de ses diplômes, de sa spécialité professionnelle, de son statut social et professionnel, de ses talents, lorsque tout cela est facilité par des capacités innées ou des conditions socioéconomiques privilégiées. La vraie valeur humaine se mesure par tout ce qui s'oppose à la facilité d'être, de faire, d'apprendre et mémoriser. Elle résulte uniquement des engagements assumés, quels que soient les domaines d'activité, par l'importance des risques pris avec courage et discernement, quelles qu'en soient les conséquences. C'est surtout la somme objective des efforts consentis, des actions concrètes menées jusqu'à leur fin, des décisions difficiles prises face à l'adversité, quelle qu'en soit l'issue, qui caractérise l'homme et la femme de valeur.

C'est à partir de ce constat que l'on peut parler de réussite, d'esprit gagnant. La volonté d'aboutir, la détermination à agir dans la difficulté par des modes d'action sains, honnêtes, loyaux, transparents, induit la véritable réussite même et surtout dans l'anonymat du quotidien et à très petite échelle. Il faut de l'affirmation positive de soi, de l'endurance, de la trempe mentale, de l'obstination à résoudre une problématique donnée, pour réussir à gagner un challenge tout(e) seul(e) par soi-même, un défi non évident à relever, un objectif difficile à atteindre, un projet nouveau, délicat ou complexe à accomplir. Il ne faut donc pas confondre la chance pure dans les jeux d'argent, la probabilité qu'un événement se produise, le hasard des circonstances, ou le produit d'une conjonction favorable. Tout ce qui est indépendant de la volonté n'est pas une véritable réussite dont peut se féliciter l'individu.

Les évidences intuitives du Gagnant

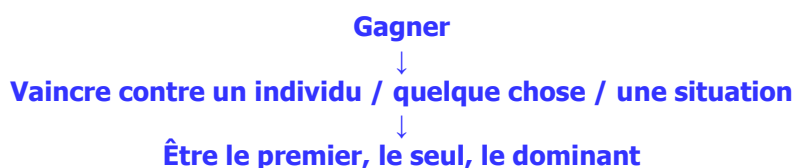
Chacun, à titre subjectif, sait intuitivement ce que gagner veut dire, même si ce n'est pas toujours le cas en réalité. C'est du moins le sentiment qui prévaut lorsque l'individu... :

- . Arrive le premier ou parmi les premiers
- . Obtient un Oui ou un accord
- . Signe un contrat, atteint un objectif, un résultat précis
- . Reçoit une récompense, une médaille, un titre
- . Profite de la chance aux jeux de hasard
- . Décroche une commande, gagne une élection
- . Est aimé(e), honoré(e), valorisé(e), bien entouré(e)
- . Acquiert un diplôme, une certification, un agrément
- . Reçoit une accréditation, un document important
- . Réussit un concours, un examen, une promotion
- . Accède à un poste, une fonction, une mission, une responsabilité
- . Est riche, dispose de beaucoup d'argent, d'un patrimoine

Gagner c'est... agir contre

Obtenir un salaire, une rémunération, un prix, une récompense, n'est pas gagner au sens sociétal. Gagner, c'est toujours agir ou se positionner **contre** quelqu'un contre quelque chose, contre une situation. C'est notamment... :

- . Triompher sur l'adversité, la concurrence, l'ordre ancien ou précédent
- . Arriver le premier, devant les autres, contre eux, les laisser en plan
- . Ne pas hésiter à tout faire pour atteindre un but, avec ou sans scrupules
- . Vaincre les obstacles par l'intelligence, la compétence, la ruse, la manipulation
- . Être victorieux(se) dans la confrontation, dans l'épreuve, la compétition
- . Utiliser la faiblesse des autres en faisant en sorte qu'ils perdent, se soumettent
- . S'imposer, se croire momentanément au-dessus des autres, supérieur, important
- . Manifester un certain égoïsme, égocentrisme, anthropocentrisme primaire
- . Miser sur la chance, le hasard, un contexte favorable, des conditions avantageuses
- . Montrer sa véritable personnalité, son ambition, son dessein profond
- . Agir selon les règles licites ou pas, utiliser des méthodes légitimes ou pas
- . Jouer à pile ou face le résultat, la conséquence d'une décision, d'un acte



Réussir c'est... agir avec

Arriver à ses fins dans un cadre organisé avec des moyens adéquats et une compétence certaine n'est pas réussir. Réussir au sens sociétal, c'est mobiliser un effort **avec** une prise de risque, un engagement pour quelque chose ou quelqu'un. C'est notamment... :

- . Atteindre l'objectif fixé dans les règles de l'art et les valeurs morales
- . Lutter, se mobiliser, résister avec détermination, ténacité, volontarisme
- . Sortir d'une situation difficile, d'un échec, par le haut du possible, le succès
- . Manifester de la force mentale et morale, une énergie continue dans l'effort
- . Montrer de l'audace, de l'initiative, une prise de risque personnelle
- . Rebondir sur l'insuccès, l'erreur, en s'exemptant de la peur de perdre
- . Mener à bonne fin tout un parcours d'épreuves, d'obstacles, d'adversités
- . Autorenforcer la confiance en soi, l'estime de soi, la motivation à agir, proagir
- . Aboutir à un objectif en mobilisant les efforts nécessaires sans jamais rien lâcher
- . Opportuniser au maximum les situations vécues, subies, rencontrées
- . Obtenir au final une récompense méritée, positive, favorable
- . Être capable de débriefer son parcours, d'en tirer les leçons utiles

Réussir

↓
Σ Efforts + Engagement + Positivité + Détermination + Prise de risque

↓
Atteinte légitime d'un objectif / but / projet

Gagner et réussir, c'est aussi en négatif...

Montrer son vrai visage en faisant remonter à la surface le plus mauvais de soi, ses frustrations cachées, ses blessures traumatiques, ses tendances naturelles, ses déficiences psychiques et/ou intellectuelles ou encore... :

- . Imposer sa volonté, directivité, vision, ambition, certitudes
- . Devenir le centre décisionnaire et de gravité de tout
- . Apparaître comme le nouveau dominant, le maître des horloges
- . Faire preuve de triomphalisme, d'égoïsme, de vanité, d'orgueil
- . Appliquer à son tour un pouvoir de nuisance, une autre forme d'autorité
- . Se venger comme mobile principal des mesures et décisions prises
- . Donner la priorité à ses fantasmes, obsessions, idées fixes, rancœurs
- . Humilier le vaincu, l'éliminer, prendre sa place, posséder ses biens
- . Remplacer l'existant, produire un changement radical, régressif
- . Pratiquer des excès, des abus de pouvoir, autojustifier ses pratiques léonines
- . Refaire l'histoire, présenter un narratif à la gloire de..., critiquer le perdant
- . Continuer à verticaliser le pouvoir dans le rapport de force

Gagner et réussir, c'est aussi en positif...

Entretenir un cercle vertueux capable de progresser mentalement, d'élever son niveau de conscientisation, d'exigence, de qualité, d'équité, de partage, de reconnaissance, dans le bon usage des valeurs évolutionnaires ([#14](#)). C'est également... :

- . Créer un Avant et un Après pour ne pas revenir en arrière ou régresser
- . Partager, faire profiter les autres, l'entourage de proximité, les alliés
- . Mener une dynamique oblatrice (donner), de redistribution, d'amélioration

- . Montrer sa noblesse de cœur, sa grandeur d'âme, respecter les valeurs
- . Être humain, compatissant, bienveillant envers le vaincu, le perdant
- . Valoriser, mettre en avant ceux et celles qui ont participé à la victoire
- . Relativiser la victoire en restant vigilant, humble, intègre
- . Devenir plus fort mentalement, plus solide intellectuellement
- . Assumer pleinement la responsabilité de ses actes et décisions
- . Favoriser le changement par le renouveau, les avancées utiles
- . Anticiper positivement l'avenir, prévoir, consolider l'existant
- . Horizontaliser les décisions avec la prise en compte des avis de tous

Le vrai Citoyen « Gagnant en puissance »

Il faut au départ choisir clairement sa voie d'évolution. Soit l'homme est un éternel mouton intelligent ayant besoin de gardiens du troupeau pour se sentir en sécurité, se laisser guider et tondre docilement. Soit, il veut, peut et sait s'émanciper dans la grandeur naturelle de sa condition. La formidable complexité humaine permet à tout individu de s'affranchir de son rôle de mouton docile en sortant par le haut de sa condition du moment, au lieu de stagner indéfiniment dans le bas de la dépendance, de la soumission, de l'état de dominé, de la médiocrité. L'individu atteint les plus hauts niveaux de sa condition humaine (en tant qu'individu autonome) lorsqu'il atteint parallèlement les hauts niveaux de sa condition citoyenne (vie en société, avec les autres). On ne peut pas être en même temps un super individu et un mauvais citoyen avec tous les aspects négatifs que cela suppose. Être qualitatif en soi-même suppose d'être qualitatif avec les autres et inversement. C'est un équilibre fondamental de la nature humaine entre soi (recto) et les autres (verso). Aussi pour sortir de la condition de Citoyen Perdant en puissance (soumission, échec, acte manqué, pessimisme...) et devenir un Citoyen Gagnant en puissance (acte réussi, adultisme, optimisme), il est nécessaire dans l'espace social, professionnel et public de... :

- . Appliquer les valeurs évolutionnaires au quotidien de manière spontanée
- . Pratiquer l'Intelligence Relationnelle dans ses relations courantes et nouvelles
- . Être capable d'autonomisation pour penser et réfléchir utile, constructif, positif
- . Avoir une indépendance d'esprit pour décider et agir par soi-même
- . Disposer de compétences avérées et opérationnelles
- . Vivre des expériences augmentant la maturité, élever le niveau de conscientisation
- . Se nourrir de bonne information médiatique, de vrais savoirs pratiques
- . Rechercher la vérité par le sourcing causal, éviter le simplisme, la facilité
- . Se montrer créatif, anticipateur, contributeur, proactif, innovant
- . Aider autrui, être solidaire, humaniste, bienveillant, altruiste
- . Pratiquer toujours la réciprocité envers l'injustice, le mauvais, le violent, le pervers
- . Ne jamais se soumettre par la peur, ne pas craindre les épreuves de la vie et mort

Les chemins de la réussite

Mieux vaut réussir que gagner. On peut gagner facilement, rapidement, sans grand risque pour soi, alors qu'on ne peut réussir, sans acte réussi ([#28](#)), c'est-à-dire sans être capable de s'exposer au risque personnel (possibilité de danger, accident, sanction, critique, exclusion...) dans une affirmation positive de soi ([#10](#), [#28](#), [#43](#), [#48](#)). Il faut obligatoirement mobiliser pour cela de la positivité et une force mentale couplée à une capacité de résilience permettant de rebondir sur l'échec, les fautes et les erreurs commises. Pour réussir, il faut d'abord affronter la réalité de face, surmonter les difficultés, opportuniser les situations, endurer les épreuves, gérer l'adversité, sachant que l'existence humaine est un chemin parsemé

d'obstacles à franchir, de contraintes à subir, de souffrances à supporter, amenant soit à les subir passivement (passivité), à les contourner (manipulation), à les combattre (agressivité), à les affronter frontalement (imposition de soi) ou à les utiliser et mieux encore à les éviter (affirmation positive de soi ou assertivité). Dès lors, il n'y a que 2 façons de réussir et gagner :

. Emprunter une kyrielle de raccourcis et de chemins contestables conduisant à des ersatz de succès par le biais des 4 attitudes négatives (passivité, manipulation, agressivité, imposition de soi) en le payant souvent au prix fort avant, pendant et/ou après ([#28](#), [#32](#), [#42](#), [#43](#)).

. Vivre le chemin du vrai succès honorable en mobilisant la seule attitude qui vaille, celle de l'affirmation positive de soi dans le cadre nécessaire des valeurs évolutionnaires ([#14](#)).

L'acte réussi

Le principe de base est que le positif appelle le positif, alors qu'à l'inverse l'acte manqué nourrit le négatif qui appelle le négatif. Il ne peut y avoir d'acte réussi sans pensée positive ([#43](#)). Il ne peut y avoir de pensée positive sans la pratique courante de l'ensemble des **34 valeurs évolutionnaires** ([#14](#)) générant la constance d'un bon équilibre dans le fonctionnement des 17 états d'être avec la **satisfaction suffisante des besoins dominants** ([#8](#), [#19](#), [#28](#)). Il est également nécessaire de disposer, d'une **compétence** assurée et/ou d'une pratique maîtrisée, d'un **bon état d'esprit** général fondé sur un équilibre sensoriel, affectif et émotionnel, ainsi que d'une bonne inspiration couplée à une **conscientisation élevée** (++)/+++). Autant dire que plus le qualitatif s'aggrave positivement entre tous ces déterminants, plus il induit la certitude de l'acte réussi. Dans ces conditions, l'acte réussi élimine *de facto* l'acte manqué et ses conséquences négatives (échec, erreur, faute, mal-être, doute, conflit, stress négatif...). Le second élément déterminant est dans l'autoprotection de la plupart des pollutions provenant du contexte, des rapports relationnels, du milieu ambiant (les autres, le système, les règles, l'environnement collectif et naturel...) par la **réciprocité** (réponse légitime de manière identique ou différente, discernée et proportionnelle), la **vigilance** (s'attendre à tout moment à un retournement de situation, avoir un radar qui tourne constamment à 360°) et par l'**a priori favorable** (donner carte blanche et/ou sa confiance jusqu'à preuve du contraire, en pratiquant alors la fermeté avec la méthode 1.2.3 ([#25](#)) en faisant en sorte que la personne soit « brûlée » définitivement). Le troisième élément décisif caractérisant l'acte réussi est dans la production permanente de **substances biochimiques** eu niveau des neurotransmetteurs comme la dopamine (plaisir, émotion), la noradrénaline (sensibilité), l'endorphine (bien-être, euphorie, anti-stress), le Gaba (relaxation, calme), l'adrénaline (résistance physique, anti-stress) et autres. Enfin, le **facteur chance** est une réalité tangible lorsque celui-ci est corrélé à la positivité mentale et relationnelle, à l'esprit constructif, à l'offensivité et à l'audace dans l'action, en se régénérant alors de lui-même. Parallèlement, il est nécessaire de tenir compte de la réalité vécue en faisant le **parfait contraire** de tout ce qui inhibe l'esprit, complexifie la personnalité, bloque le comportement par trop de prudence, de peur, de stress négatif, de manque de confiance en soi..., en essayant de **stabiliser sereinement sa propre condition humaine**. Il s'agit également d'**améliorer sa condition citoyenne** en luttant, à son échelle, contre les obstacles jugés inutiles, obsolètes, inadéquats, imposés par les règles, lois, normes, usages en cours..., comme en écartant de son chemin tout ce qui est jugé néfaste, régressif, anachronique, démagogique, superfétatoire dans l'offre sociétale et économique, la culture dominante, l'information médiatique, les idéologies et mesures politiques imposées. C'est aussi résister contre tous les artefacts aliénants

provenant de la technologie, de la technocratie, de l'IA, du matriçage académique, du conditionnement consumériste, de la surveillance de masse... Dans ces conditions de grande [assertivité](#), il n'existe qu'un chemin possible : celui de l'acte réussi !

Éviter les ersatz de la réussite

L'individu qui ne sait pas surmonter ses peurs, ses appréhensions, ses inhibitions, ne peut réussir sans l'aide utile d'autrui. Ne pas se tromper de vie, de personnes en qui faire confiance, d'action à entreprendre, de décision à prendre, de projet à mener, d'ambition à réaliser, de situation à vivre, de méthode à appliquer, de pratique à utiliser, de conseil à suivre, suppose d'être obligatoirement au clair avec soi-même. Assainir son jugement, positiver son comportement, élever son niveau de conscientisation ([#14](#), [#15](#), [#17](#), [#35](#)), sont les conditions préalables pour réussir de manière saine, digne, méritoire, durable, non contestable. En cela, la véritable réussite est rare face à toutes celles formant des ersatz de succès par l'argent dans l'économie marchande, l'industrie, la finance, par la manipulation ou le rapport de force avec les autres, par l'exercice d'un pouvoir ou d'une autorité dans l'entreprise, la politique, les institutions d'État, les pouvoirs publics. Des ersatz de réussite autant relatifs et non durables que contestables et fragiles, dès lors que l'individu utilise la facilité, la violence, la menace, la manipulation, l'autorité hiérarchique du rôle et du statut, ainsi que des moyens d'argent ou techniques bien supérieurs à celui des cibles concernées. Tout ce qui ressort de méthode déloyale, de dominance envers les plus faibles, de menace pour apeurer et soumettre, de séduction, de la fausse amitié, de faux sentiments en jouant sur la confiance d'autrui, consiste à emprunter le chemin détourné des ersatz de réussite. Plus l'individu se sent au-dessus des autres, fort, invulnérable, protéger par sa fortune, son titre ou ses relations, moins celui-ci ou celle-ci est de la trempe des vrais gagnants. On ne peut pas parler de réussite personnelle lorsque l'individu atteint un objectif important avec... :

- . Le triomphe facile sur plus faible que soi
- . L'aide directe d'autrui facilitant certaines choses, ouvrant des portes
- . L'appui décisif d'un système allié, avec des équipements et moyens supérieurs
- . L'usage de ressources financières et techniques surdimensionnées, excessives
- . Le recours à une cohorte d'avocats pour régler ses affaires judiciaires
- . Des pratiques concurrentielles abusives, déloyales, non correctes
- . Un engagement compétitif avec des adversaires moins forts que soi
- . L'obtention facile d'un diplôme grâce à des capacités mémorielles développées
- . L'impétration (obtention) d'un titre ou d'un poste professionnel grâce à autrui
- . Le bon accomplissement d'une action menée uniquement par la chance
- . La découverte réalisée de manière imprévue, impromptue, par hasard
- . La notoriété médiatique sur des bases faussées, imparfaites, médiocres
- . Le fait de berner les gens dans la vente, le marketing, la communication

Le vrai chemin de la réussite individuelle

Sans être un héros, un brave, une légende, un modèle, celui ou celle qui réussit est généralement un individu animé d'une forte motivation pour atteindre un but précis, tout en restant concentré au quotidien sur l'accomplissement de sa tâche. Selon la reine Christine de Suède (1632 à 1654) « *Le plus grand secret de la réussite, c'est de se fixer un but et de ne le perdre jamais de vue* ». Réussir seul(e) est souvent un long parcours semé d'embûches obligeant à... :

- . Avoir l'esprit d'entreprendre, être proactif(ve), prendre des initiatives, être créatif
- . Se faire entièrement confiance en étant opiniâtre et déterminé(e)

- . Croire en son intuition, en son projet, en son intime conviction de réussite
- . Se montrer débrouillard(e), animé(e) d'un sens pratique, se montrer opérationnel
- . Être préparé(e) à tout faire seul(e) sur l'essentiel comme à affronter les problèmes
- . Mobiliser beaucoup d'énergie, d'efforts, d'essais infructueux avant de réussir
- . Utiliser principalement son énergie à la place de l'argent et/ou de moyens lourds
- . Appliquer ses propres méthodes sans recourir à ce que disent et font les autres
- . Prendre instinctivement le taureau par les cornes, nager plus vite que le courant
- . Devenir progressivement compétent(e), trouver par soi-même les solutions ad hoc
- . Affronter de manière intelligente l'adversité en sachant faire la « boule de feu »
- . Vouloir apporter une valeur ajoutée personnelle dans le projet, l'action menée

Le vrai chemin de la réussite collective

Il est souvent plus facile de réussir en groupe que seul, voire de manière plus rapide et/ou dans un plus grand confort mental. L'esprit d'équipe, le team building, le fait de jouer collectif, coopérer et manifester de la solidarité avec les autres membres sont des conditions nécessaires. C'est le principe actif même prévalent au sein de l'entreprise. Le seul fait de travailler en groupe ou réaliser une tâche collective n'est pas synonyme de réussite collective. Il faut pour cela... :

- . Définir un objectif commun avec les modalités précises de fonctionnement
- . Horizontaliser la prise de décision, pratiquer un leadership dynamique, bienveillant
- . Prévoir à l'avance l'entrée, le remplacement, le départ des membres
- . Éviter les éléments négatifs, manipulateurs, les personnalités perturbantes
- . Avoir confiance dans les autres, son binôme, son équipe, son manager
- . Communiquer régulièrement ensemble, échanger, dialoguer ouvertement
- . Être transparent, honnête, loyal, les uns envers les autres
- . Ne pas hésiter à donner de son temps, de son énergie, voire « *sauver ou périr* »
- . Pratiquer sans compromis le « *Un pour tous et le tous pour un* »
- . Bien définir les rôles et les attributions selon les compétences de chacun
- . Former une intelligence collective efficace par la complémentarité de tous
- . Avoir des objectifs précis avec un partage équitable des tâches
- . Rendre motivant et attractif le résultat final, la rémunération, les avantages

Gagner de manière éthique et positive

Le besoin de gagner de manière éthique (réussite positive) caractérise le fond de personnalité des individus concernés. On ne peut gagner de manière positive sans état d'esprit positif ni de manière éthique, sans pratiquer certaines valeurs évolutionnaires. Il apparaît donc nécessaire de toujours associer la conséquence faciale de la réussite et du succès avec la personnalité profonde des individus, ses motivations, les méthodes utilisées. La seule conséquence faciale d'une réussite (ou d'un échec) n'est pas suffisante pour percevoir la valeur réelle d'un individu. Lorsque l'individu ne dispose pas d'une structure mentale suffisamment adultisée ou affirmée de manière positive, il est évident que la tendance est à recourir alors aux autres attitudes négatives que sont la manipulation, l'agressivité ou l'imposition de soi, voire une relative passivité. Dans ce cas, le négatif ne peut produire du positif (+) seulement du moins (-) en impactant l'une ou l'autre des 8 façons de perdre (voir plus haut). La forme de réussite qui en découle encourage alors une partie de l'activité mentale, cognitive, intellectuelle des individus à **s'imposer** dans le rapport de force interindividuel, nationaliste, culturel, social, économique (affrontement, concurrence, compétition, méritocratie, autorité, agressivité, domination...). Elle incite également psychologiquement ces mêmes individus à **s'opposer** de manière frontale ou indirecte, à manifester de l'antagonisme ou de

la divergence de vue comme forme d'expression vitale en société. Tout fonctionne comme si le rejet de ce que l'on voit du comportement des autres (voire d'une partie de soi-même) alimentait en continu une source pulsionnelle d'opposition à faire l'exact contraire. Cette opposition pulsionnelle se manifeste sous forme de réaction neurobiophysique (source causale) induisant une torsion inversive de polarité (+ devient – et – devient +) comme si ensuite, sous l'angle neuropsychologique (conséquence), la punition ou l'échec (x) devait accompagner un succès ou une dominance (y). C'est la concrétisation du principe actif « *Les premiers seront les derniers* » et inversement (Évangile selon St Matthieu), faisant que le Gagnant de circonstance est et/ou devient un Perdant en puissance et inversement. Une loi naturelle physique d'inversion ([#35](#), [#45](#)) qui s'applique au fonctionnement biophysique et neuronal de chaque individu, tant que celui-ci n'est pas stabilisé en profondeur de l'ensemble des 17 états d'être ([#19](#)) formant et animant chaque individu.

Dès lors pour éviter d'être un Perdant en puissance derrière les apparences du succès, chaque individu doit constamment faire face à ses pulsions, non pas en les laissant s'accomplir, mais en les contrôlant, les gérant, les dirigeant en permanence. La volonté humaine doit agir sur la nature humaine, sachant qu'il est tout à fait possible de maîtriser la nature du vivant en temps réel par une volonté déterminée couplée à l'élévation du niveau de conscientisation ([#17](#), [#25](#) et l'ensemble des Hastags du Societhon). L'idéal consiste à atteindre un niveau suffisant d'adultisation ([#48](#)) capable de pratiquer spontanément le respect d'un code éthique et déontologique par l'intégrité morale et l'honnêteté intellectuelle. Celui ou celle qui se comporte régulièrement de manière positive et assertive, augmente considérablement les chances de réussite en minimisant parallèlement la probabilité d'échec. Le comportement positif concerne les 5 postures suivantes :

- . **Gagnant éthique** : Réussir seul(e) ou en groupe, objectivement et complètement, une tâche, un challenge, un défi, une mission, un objectif, de manière honnête, loyale, saine, avisée, discernée.
- . **Gagnant méritoire** : Effectuer seul(e) de A à Z tout un parcours d'efforts, de sacrifice, de prise de risque, de courage, sans jamais rien lâcher, ni aide décisive, en recourant constamment aux valeurs évolutionnaires.
- . **Gagnant par défaut** : Réaliser un projet, un rêve, un souhait, une initiative, grâce à la chance, au hasard, à un contexte favorable, au retrait ou la défection des autres parties en lice.
- . **Gagnant-Gagnant** : Partager de manière équitable des obligations mutuelles pour un résultat positif satisfaisant chaque partie. La bonne manière de pratiquer consiste à faire en sorte, dès le départ, que chacun agisse volontairement en faveur de la satisfaction de son partenaire (et non d'abord de sa propre satisfaction égoïste), lequel de manière réciproque et simultanée pratique de la même manière (comme dans un couple qui s'aime et se respecte sincèrement).
- . **Donnant-Donnant** : Pratique morale (parole donnée, engagement sur l'honneur) et/ou purement contractuelle, privilégiant la pure réciprocité dans l'équité, la proportionnalité, l'égalité de traitement, l'effort à accomplir, en vue d'obtenir un résultat jugé équilibré pour les parties en lice.

Recourir aux 7 principes actifs de la réciprocité en affaires

La réciprocité en affaires permet de passer du rapport dominant/dominé à une relation plus équilibrée, plus éthique, plus équitable. L'usage de la réciprocité ouvre obligatoirement sur une relation commerciale durable dans le respect de la différence de chacun, mais aussi de la complémentarité des uns avec les autres.

Grâce aux 7 principes actifs de la réciprocité il n'existe en théorie ni perdant, ni rapport du fort au faible, ni domination de l'un sur l'autre, mais un rapport fondé sur le Donnant-Donnant, voire sur le Gagnant-Gagnant. Dans cet état d'esprit, négociateur n'est pas donner davantage, mais donner autrement en s'inspirant des principes actifs de la réciprocité positive :

. Favoriser la recherche d'équité = équilibre dans l'échange

Pour favoriser l'équité, il est nécessaire d'appliquer la réciprocité positive qui conduit obligatoirement aux 2 positions suivantes : Donnant-Donnant ou réciprocité neutre ne créant ni gain ni perte après un effort mutuel équilibré ; Gagnant-Gagnant ou réciprocité positive (sur-effort, oblation) créant un gain supplémentaire réel en faveur de chacun des partenaires. La mise en place de ce principe suppose de ne pas se laisser intimider, de ne pas jouer « petit bras », de ne pas craindre de pratiquer les mêmes méthodes que l'autre, mais aussi être capable de renvoyer l'ascenseur...

. Faire ou donner son temps = Contre-valeur d'échange

À tout conseil utile, produit offert, service rendu, prestation réalisée, travail fourni, concession lambda, réduction allouée, doit correspondre une valeur ou une contre-valeur d'échange : monétaire ou économique (commande, prix, paiement, compensation...) ; effort proportionné (faire à l'identique, implication de même importance, engagement, promesse tenue de faire, retour d'ascenseur...) ; personnelle (intérêt porté, écoute, disponibilité par le temps, satisfaction...) ; sociale ou morale (dette morale, obligation, devoir...). Cela suppose de ne jamais donner quelque chose sans envisager un retour direct ou indirect (même mineur).

. Accord = Engagement ferme

Tout accord, commande, contrat, deal, doit être immédiatement accompagné d'engagements fermes ou de preuves tangibles de la part de l'acheteur (position officielle, signature, paiement partiel, parole donnée, termes contractuels précis...) afin de consacrer le caractère définitif et impliquant de l'opération en cours. À l'inverse, cela suppose de ne pas accepter de report de position ou d'engagement supérieur à quelques jours, se laisser bercer par de vagues promesses ou encore faire confiance en laissant à l'autre la bride sur le cou...

. Préfinancement = Acompte

À toute action en réalisation d'accord ou de commande nécessitant un préfinancement spécifique de la part du vendeur ou du fournisseur (achats, approvisionnements, travail effectif...) doit correspondre un acompte ou un règlement partiel adapté de la part du partenaire (client, acheteur, consommateur...), afin d'accompagner la charge financière directe ou indirecte affectée au démarrage et/ou à la réalisation de l'opération en cours. À l'inverse, cela suppose de ne pas accepter de paiement unique ultérieur, surtout si celui-ci est décalé dans le temps (30, 60, 90 jours ou plus...), car il faut entre temps payer les facteurs physiques (appro, achats courants, fournitures...), les facteurs financiers (crédit, emprunt, TVA...) et les facteurs humains (masse salariale, salaires).

. Délai de livraison = Délai de paiement

À tout délai de livraison, mise à disposition, date de réalisation, doit correspondre un délai de paiement adapté et/ou symétrique dans le meilleur des cas. Cela suppose de se référer à la règle N°4 (acompte ou paiement partiel) pour toute livraison partielle. Toute livraison unique ou finale doit être le déclencheur du délai

de paiement (immédiat ou différé selon l'accord). Le mieux consiste alors à fixer une date précise de règlement avec ses modalités.

. Effort consenti = Contrepartie adverse

À tout effort, réduction, concession allouée, doit correspondre une contrepartie adverse proportionnée. C'est la base même de la négociation Gagnant-Gagnant et Donnant-Donnant. Sans contrepartie, c'est le rapport de force qui s'installe, le rapport dominant/dominé ou la manipulation qui prévaut, en générant alors obligatoirement un gagnant d'un côté et un perdant de l'autre. Cela suppose d'avancer dans la négociation en demandant (voire exigeant) à chaque concession faite un équilibrage de l'effort, au risque alors de devenir perdant ou frustré au final. Toutes les formes de contreparties sont possibles.

. Disponibilité = Réponse précise

À toute disponibilité consacrée par le temps (attention portée, rendez-vous, entretien, démonstration, visite, information, proposition...) doit correspondre une attitude de remerciement, une réponse claire et/ou précise de la part du partenaire, et ce, quelle que soit la position prise (oui, non, motif du refus...). Cela suppose de ne jamais laisser filer la relation créée vers un « rien du tout » et/ou laisser s'établir un flou plus ou moins artistique. Il s'agit là d'une exigence professionnelle majeure que de toujours voir clair dans l'échange, afin de pouvoir prendre ensuite les bonnes décisions (éviter de s'entêter dans une voie sans issue, perdre son temps inutilement, éviter le quiproquo, entretenir de faux espoirs...).

Tout commence dans la petite enfance

En réalité, tout se passe dans la petite enfance, le milieu familial, l'enseignement public ou privé, la cour d'école. Lorsque les parents sont foncièrement positifs et aimants, lorsque les éducateurs et accompagnants sont bienveillants, motivants et compétents, lorsque les conjoints sont psychologues et attentifs au bien-être de l'autre, alors rien ne peut empêcher l'esprit humain de se qualifier positivement de l'intérieur. Il devient naturellement Gagnant et porté à réussir de manière raisonnable. Le phénomène est totalement inverse en cas de cumul de situations privées et sociales vécues de manière négative, non aimante, non motivante, non compétente, non attentive, non psychologue, perturbante, stressante, harcelante, violente... Sauf forte capacité de résilience, cela débouche inévitablement sur la condition de Perdant en puissance (acte manqué, mal-être, dépression...). À cela s'ajoutent les conséquences psychologiques et psychiques, ainsi que toutes les altérations et déséquilibres relationnels connus. Pour contrecarrer ces tendances psychosociales animées et réactivées en permanence par une cohorte d'agents, d'acteurs décisionnaires et d'influents formatés par les systèmes en place, le chemin à prendre est relativement étroit, mais très clair pour tout individu et citoyen suffisamment adultisé. Il s'agit de favoriser dans son entourage la construction mentale des enfants à partir de bases affectives aimantes et d'apports cognitifs sains et utiles. C'est le rôle essentiel des parents et des accompagnants que d'agir de façon à favoriser sans tabou, ni peur, ni crainte prudentielle, mais de manière directe, transparente, assumée, un apprentissage de la vie et un enseignement pratique qui soient adaptés aux réalités existentielles d'aujourd'hui. Il s'agit, avant tout, de faciliter progressivement chez l'enfant puis chez l'adolescent, une conscientisation du réel la plus diversifiée et riche possible de sensations et d'émotions positives. Il est nécessaire pour cela de favoriser en priorité les initiatives ouvertes sur la créativité et l'engagement proactif, la prise de parole et

la prise de risque maîtrisée, le passage à l'acte courageux et audacieux, la volonté de découverte du monde, la confrontation sous surveillance aux difficultés de la vie, afin d'apprendre à rebondir dessus. C'est en l'évitant, en ne le faisant pas ou insuffisamment, que se développe au fond du cerveau et de l'âme humaine l'esprit du Perdant en puissance.

La responsabilité énorme du cercle restreint

Aussi pour inséminer le besoin, la pulsion, la volonté de réussir de manière positive, il est nécessaire que le transfert de connaissances, les bonnes pratiques expérientielles, repose sur un modèle comportemental des parents et des influents animé par l'ensemble des valeurs évolutionnaires. C'est la première façon de créer chez le futur adulte une vision discernée et positivée de soi et des autres. En d'autres termes, tout dépend au début de la vie du cercle restreint (mère, père, fratrie, famille, copains, copines, camarades de classe, enseignant(e)s) dont l'interaction se révèle déterminante dans la construction mentale et psychologique de chaque individu. C'est aussi ensuite les influences directes et indirectes des systèmes en place, sachant toutefois que ceux-ci interagissent déjà sur le cercle restreint de manière positive ou négative. En résumé, si le cercle restreint est négatif sur la formation de l'enfant et que les systèmes en place (régime politique, contrainte fiscale, institutionnelle, économique, bancaire, financière..., pression du milieu professionnel et/ou communautaire...) sont eux-mêmes négatifs sur le cercle restreint et/ou sur l'enfant, alors il ne faut pas s'attendre à un miracle christique ou sectaire à changer le Perdant en Gagnant. À l'inverse, si le cercle restreint est naturellement positif avec l'enfant, dans un contexte social et sociétal renforcé par des systèmes de proximité bienveillants, alors la construction mentale du futur adulte conduit tout droit à l'esprit du Gagnant positif, à une vie réussie. Entre les deux situations, ce qui est le plus fréquent, la grande problématique est lorsque le positif du cercle restreint se heurte au négatif de l'environnement étatique et systémique de proximité. Il faut alors renforcer davantage encore l'autonomisation, l'affirmation de soi et l'adultisation du futur citoyen en lui forgeant un mental de guerrier pour espérer réussir et gagner. Lorsque c'est le négatif du cercle restreint qui se confronte au positif de la dimension systémique de proximité, il est nécessaire de fournir un gros effort de résilience pour ne pas tomber dans le Perdant-Gagnant et espérer entrevoir un Gagnant-Perdant, un Donnant-Donnant.

Négatif de la part du Cercle restreint + Dimension systémique+ = **Esprit du Perdant**

Positif de la part du Cercle restreint + Dimension systémique+ = **Esprit du Gagnant**

Positif de la part Cercle restreint + Négatif Dimension systémique = **Adultisation**↑

↓

Gagner/Réussir par la force mentale

Négatif de la part du Cercle restreint + Positif Dimension systémique = **Résilience**

↓

Alternance Perdant-Gagnant/Gagnant-Perdant/Donnant-Donnant

5 règles relationnelles pour développer l'esprit de réussite chez l'enfant

Pour développer un futur citoyen correctement adultisé ayant l'esprit du Gagnant, il ne faut appliquer 5 règles relationnelles considérées comme sacrées. La **première règle** implique de ne pas extraire l'enfant des réalités de la vie, fussent-elles dures, par des artifices et des artefacts reposant sur des mythes et des contes de fées, un autoritarisme de dominant sur dominé et plus faible que soi, d'appliquer

des interdictions léonines et/ou des punitions pour l'exemple, de verbaliser des menaces violentes et humiliantes et, pire encore, d'utiliser la culpabilisation, l'infantilisation, la peur, pour prendre le dessus. Tout cela dégrade l'estime de soi et renforce l'agressivité structurelle de l'enfant. Il faut, au contraire, considérer l'enfant dès l'âge de raison comme un petit adulte capable, malgré son jeune âge, de compréhension, de lucidité, de discernement, pour ne pas faire n'importe quoi et n'importe comment dès que celui-ci est informé des conséquences possibles (méthode 1.2.3 - [#25](#)). La **seconde règle** de base est de ne pas jouer au yoyo émotionnel de la part des proches en étant à la fois tendre, conciliant et permissif les minutes précédentes et s'énerver subitement en devenant intransigeant, catégorique ou autoritaire, les minutes suivantes. La **troisième règle** consiste à réduire la masse théorique d'informations abstraites à assimiler et à mémoriser dans l'enseignement obligatoire, notamment dans le cadre d'un présentiel assis, discipliné et obéissant, en y associant à parité des activités régulières motivantes, physiques, manuelles, techniques, sensorielles, émotionnelles, créatives, d'exploration d'univers nouveaux, afin d'accélérer son processus conscientiel (toujours avec son accord préalable). Il s'agit d'associer à la fois la maîtrise du danger et du risque (sous contrôle et surveillance), ainsi que la découverte de soi, de la nature et du monde (éviter que le prudentiel inhibe sa personnalité). L'objectif étant d'accélérer sa maturité par l'immersion dans le réel en lui faisant confiance et en lui donnant confiance, après une prise en main adéquate. La **quatrième règle** à appliquer envers tout enfant, quel que soit l'âge, est le respect sacré de son rythme, de sa personnalité, de sa sensibilité, de son intégrité mentale, en lui imposant certes des lignes rouges objectives à ne pas dépasser, mais aussi en le laissant prendre des initiatives tout seul, afin qu'il puisse découvrir ses propres limites et potentiels (voire subir des petits échecs et bleus à l'âme). La **cinquième règle** consiste à ne rien transférer en tant membre du Cercle restreint de son propre modèle familial ou social vécu et subi antérieurement, dès lors que celui-ci a été négatif, traumatique, violent, inhibiteur, anxiogène et/ou manquant d'affection ou de reconnaissance.

On comprend ainsi mieux que l'esprit du gagnant ne s'improvise pas à l'âge adulte, mais se construit dès le plus jeune âge. Il en est exactement de même pour la déformation de l'esprit du perdant lorsque les 5 règles ne sont pas réunies. Dans ces conditions, l'application des 5 règles oblige le parent, le tuteur, l'accompagnant, à manifester une relative constance comportementale, une forme de linéarité dans le rapport à l'enfant, de nature à être prévisible pour lui, mais aussi stable et rassurant dans la relation. Les fondements de cette approche doivent être exactement les mêmes dans le rapport entre le dirigeant et ses collaborateurs, comme entre l'administration et le citoyen, la gouvernance et le peuple, sans quoi l'humanité entre dans un purgatoire conflictuel sans fin.

Les 5 relations du Perdant, Donnant et Gagnant

Toutes les relations humaines s'inscrivent toutes dans des rapports sociaux, économiques, marchands, culturels, civiques, induisant une finalité positive, négative ou neutre. Que le contexte soit professionnel, administratif, judiciaire, social, familial ou de couple, les rapports entre individus, individus et entités, entités et entités, s'inscrivent forcément dans 5 types de relations possibles :

1. Le Perdant-Perdant
2. Le Perdant-Gagnant
3. Le Gagnant-Perdant

4. Le Donnant-Donnant
5. Le Gagnant-Gagnant

La nature profonde du Perdant-Perdant

Comme son nom l'indique, le Perdant-Perdant est négatif. Il peut aussi bien se manifester entre dominant et dominant, entre dominé et dominé ou entre dominant et dominé, dès lors que le résultat tend vers zéro, voire régresse et/ou qu'existent des dégâts similaires ou différents dans les deux camps. Notons que celui, celle ou ceux qui aident l'un ou l'autre des perdants sont eux-mêmes des perdants en puissance. La situation Perdant-Perdant est une constante en politique et en géopolitique derrière le brouillard déformant des campagnes de propagande et de désinformation. **L'exemple le plus caricatural est celui incarné par le régime Poutinien en Russie** appliquant une logique politicienne brutale assortie de méthodes à finalité négative. Le Double Perdant concerne aussi bien celui qui domine que le dominé, dès lors que les rapports engagés et les buts à atteindre se fondent sur la brutalité, l'intransigeance, l'adversité pure et dure. Il n'y a rien d'honorable à faire mal aux autres, à encaisser les coups soi-même, comme modèle anachronique d'imposition de soi par la peur, la force, le mensonge cynique, la déformation constante des faits. Ce modèle assez primaire de relation entre le fort et le faible, malgré les subtilités verbales et stratégiques mises en œuvre, ne peut mener qu'à la régression collective, à l'autoritarisme violent, à la soumission passive et humiliante des populations concernées. Être perdant dans ses conditions est fortement impliquant en termes de finalité, car le négatif s'imisce alors partout jusqu'à produire des effets régressifs désastreux dans tous les domaines. On retrouve également ce modèle dans les toutes formes de terrorisme et d'intégrisme religieux. Que l'on ne s'y trompe pas, il s'agit-là d'une forme de nullité dans l'évolution humaine et systémique qui, derrière les gains apparents immédiats, repose uniquement sur l'animalité primaire, la peur, une vision totalement passéiste, voire ringarde, de la réalité contemporaine. Le seul fait de s'en vanter et de s'enfermer dans un entêtement et/ou des certitudes malades d'un autre âge civilisationnel prouve combien la mentalisation est encore profondément arriérée ou pire encore, d'une grande lâcheté à ne pas réagir. Il est à parier que le nom des leaders et acteurs cautionnant et pratiquant ce modèle perdant-perdant sera inévitablement effacé de l'histoire du futur. Aussi, la vraie question sociétale à se poser est d'expliquer comment et pourquoi les individus et populations concernées s'accommodent de la médiocrité intellectuelle et morale de leurs élus politiques, lesquels sont souvent accompagnés dans leur mandature par l'intelligence cynique d'une technocratie fortement systémisée ? Rappelons que ce type d'alliance entre la carpe et le lapin très mal assorti au niveau des profils psychologiques, mais complémentaire sur la méthode utilisée, se retrouve également dans le monde de l'entreprise (économie et finance), ainsi que dans les grandes organisations sociales, éducatives et culturelles.

7 exemples de Perdant-Perdant

Sauf à relever un défi perdu d'avance, avoir une volonté suicidaire, entretenir des relations avec des personnes sujettes à l'acte manqué, le Perdant-Perdant se caractérise par... :

- . Le déclenchement des guerres, des crises frontales, quelle que soit l'issue, la nature du conflit, les méthodes utilisées, y compris l'approche diplomatique, avec un résultat final qui, au-delà de la paix signée, se chiffre en milliers ou millions de morts, des vies brisées, des souffrances inutiles, des sacrifices irréparables pour les générations concernées, des désastres environnementaux, économiques...

- . L'imposition d'un ordre, d'une mesure, d'une obligation, sans aucun respect pour l'autre partie, ni intelligence relationnelle dans la manière de faire, entraînant alors le refus, la mauvaise application, le retour de bâton, la vengeance, la frustration, la dépression, la dégradation des conditions de vie, la perte de confiance...
- . La concurrence acharnée et/ou déloyale entre entreprises et acteurs d'un même secteur induisant des prix bas, des marges rognées, de mauvaises conditions de vente, des effets négatifs sur l'entreprise, le travail, l'emploi, la rémunération...
- . Les conditions léonines imposées par l'Offre à la Demande, les entités publiques auprès de la population, les entreprises face à leurs clients et prospects, en cassant la confiance, en stoppant l'envie de continuer, de participer, de conclure un nouvel accord, voire en instaurant l'anti-fidélisation.
- . Le rapport de force entre l'inflexibilité de l'acheteur à imposer ses conditions d'achats et la posture du vendeur qui ne pense qu'à « se venger » ensuite par des retards, des malfaçons, un service réduit...
- . La relation de proximité au sein de la famille, du couple, du groupe social, de l'entreprise, du cercle restreint, lorsque l'un des membres se montre trop dominant, méchant, mesquin, autoritaire dans l'exercice de son rôle, statut, titre ou pouvoir et l'autre dominé par la force des choses, en ruminant une vengeance, une colère, une haine, un désir de tout quitter.
- . L'opposition classique entre politiciens, élus, partis politiques, dans la lutte pour le pouvoir, la prédominance idéologique et/ou l'égo à se faire valoir, la vanité à ne rien lâcher par principe, en utilisant des échanges verbaux, des critiques ciblées et autres moyens perfides, dont l'importance se mesure par l'intensité agressive de la communication utilisée.

La nature profonde du Perdant-Gagnant

C'est l'inverse du Gagnant-Perdant en étant soi-même celui qui perd et qui fait gagner l'autre. Dans cette configuration, le Perdant est souvent à l'origine de la situation, ou de la décision prise, laquelle se révèle dysfonctionnelle, inadaptée, erronée. C'est le cas typique lorsque l'on est à l'origine d'une opération, d'une action ou d'une manœuvre censée fonctionner (vente, action sécuritaire, stratagème politique, délinquance...) et qui se retourne contre soi, ses intérêts, voire son intégrité physique, son activité professionnelle. C'est également le cas du politique ou du dirigeant qui ne s'engage pas face à un enjeu, une échéance, une adversité menaçante, une décision à prendre, et qui ne le fait pas par peur, lâcheté, psychorigidité, manque de courage, esprit timoré. C'est aussi le cas des badauds, des témoins d'une scène d'agression ou d'injustice qui n'interviennent pas, alors qu'ils pourraient et devraient le faire. C'est encore le cas en affaires, lorsque l'un des acteurs se montre trop souple ou faible, accorde trop de concessions, ne fait preuve d'aucune fermeté ou détermination dans ses décisions (négociation douce du vendeur), alors que l'autre partie reste ferme et intransigeante (négociation dure de l'acheteur). Généralement, c'est le manque d'esprit offensif, d'application à la tâche, de préparation suffisante, de discernement, qui explique ce genre de situation. L'incapacité à affirmer son leadership dans une situation donnée conduit à devenir perdant en puissance par le fait de... :

- . Subir au lieu de s'affirmer
- . Réagir au lieu d'agir et proagir
- . Voir le problème au lieu de la solution
- . Avoir une excuse au lieu de prendre le taureau par les cornes
- . Se plaindre au lieu de croire en ses chances de réussite
- . Se dire surchargé de travail au lieu d'être disponible et motivé
- . Reporter la faute sur autrui au lieu d'en prendre la responsabilité

Il existe également bien d'autres causes expliquant le fait d'être perdant dans une relation humaine, professionnelle, économique, sociale, comme... :

- . La peur, le manque de courage, la lâcheté, l'inhibition
- . L'acte manqué, la fragilité mentale face aux épreuves
- . Le manque d'anticipation, de préparation, de volonté
- . Le défaut de compétence, de maîtrise technique
- . L'excès de prudence, le non-engagement, la fuite
- . Le manque de cran, d'assurance en soi
- . La non-prise de risque, la passivité
- . L'esprit défensif sans vraiment combattre
- . L'erreur d'analyse, de compréhension
- . Le manque de discernement, la faible conscientisation

8 exemples de Perdant-Gagnant

C'est le cas de figure le plus fréquent dans les rapports humains, dans la relation citoyen-État, citoyen-système, entre entités elles-mêmes. On retrouve ce schéma notamment face à l'autorité, le rapport de force, la menace, dans... :

- . Le rôle du citoyen face aux obligations, règles, lois, normes, procédures imposées.
- . Le rôle du salarié face à la hiérarchie, les conditions de travail, les règles internes.
- . Le rôle de l'individu lambda, acteur aux ordres, face à la verticalité des décisions.
- . Le rôle du dominé, du subordonné, face à l'exercice d'un pouvoir autoritaire.
- . Le rôle de l'enfant, du prisonnier, de l'otage, du menacé, face à l'emprise exercée.
- . Le rôle du vendeur appliquant des concessions sans réelles contreparties.
- . Le rôle de l'utilisateur, du consommateur, devant accepter l'Offre telle qu'elle est.
- . Le rôle du faible, du dépendant, en famille, économie, finance, géopolitique...

La nature profonde du Gagnant-Perdant

La seule justification positive du Gagnant-Perdant est dans le défi fair-play, l'affrontement à armes égales, amenant au final à avoir un vainqueur loyal et un vaincu acceptant sa défaite de circonstance. À l'inverse, toutes les autres formes de Gagnant-Perdant ont une légitimation foncièrement négative, notamment pour le Gagnant de circonstance. **L'exemple type et caricatural de relation Gagnant-Perdant est celle utilisée par le Trumpisme et son leader fondateur** s'ingéniant à appliquer sur les plus faibles que lui une force de frappe médiatique, politique, réseautique et judiciaire. La technique est simple, voire basique, en recourant à des règles simples de rapport de force avec une méthode efficace de pression forte et de menace exercée sur les sujets en situation délicate, fragiles, dépendants, soumis, prudents, peureux. Frapper et faire plier les plus faibles que soi n'est pas très glorieux, surtout lorsque l'on est soi-même x fois plus fort, protégé et à l'abri des coups. On peut même affirmer qu'il s'agit là du prototype caricatural du faux winner (réussite critiquable et superficielle), mais du vrai loser (addition de faillites, de mensonges, de dénis...). Gagner par le seul exercice de la dominance sans loyauté ni courage, sans esprit ni valeurs du Samouraï, sans égalité de rôle ni équité dans la méthode, n'est que faiblesse morale et médiocrité mentale. Une sorte de négociation du cancre mauvais garçon imposant sa loi par la peur dans la cour d'école ! Dans ce cas, l'aspect négatif du Gagnant-Perdant est fortement critiquable aussi bien sur le fond que sur la forme, dès lors que les solutions proposées sont au profit réel de l'un et au détriment objectif de l'autre. Il existe même une forme de perversion et de lâcheté affairiste, lorsque cela consiste à imposer sa loi par soumission, menace, contrainte, retrait ou défection de l'autre. On retrouve également le négatif du Gagnant-Perdant dans ses modalités

habituelles de ruse et de manipulation au sein du monde des affaires et de la finance, des milieux dans lesquels évoluent un grand nombre de « requins ». C'est aussi souvent le modèle de référence utilisé par les acteurs économiques encore « verts » (souvent jeunes cadres diplômés et/ou sans grande expérience) essayant de prouver leur compétence, justifier leur rôle et/ou finaliser leur mission. Aussi la grande question qui se pose est de savoir si l'on peut faire confiance à quelqu'un qui pratique le Gagnant-Perdant, la mise en avant prioritaire de ses propres intérêts, le tirage permanent de couverture à soi.

7 exemples de Gagnant-Perdant

Sauf à se dégonfler devant l'épreuve, fuir devant la tâche à accomplir, ne pas assumer ses responsabilités, le Gagnant-Perdant se caractérise par... :

- . L'esprit de compétition impliquant de gagner sur l'autre, d'être le meilleur, le premier ou dans les premiers, comme finalité jugée positive à condition d'être loyal(e). C'est aussi en négatif recourir à tous les moyens permis légaux, légitimes ou illégitimes (influence, déstabilisation, malversation...) destinés à atteindre un objectif, faire aboutir une affaire, en se référant au principe contestable que « seul le résultat compte » ([#28](#), [#42](#)).
- . L'application pure et simple du rapport de force, de dominance, de l'exercice du pouvoir, de l'autorité statutaire, destinée à faire plier l'autre, le soumettre, lui imposer de manière unilatérale des conditions d'exécution.
- . La posture du fournisseur ou du vendeur qui gonfle préalablement ses prix afin de faire ensuite une réduction prouvant son « écoute active » envers la demande de l'acheteur ou du client.
- . Les montages tactiques et stratégiques destinés à tromper délibérément les cibles en présentant d'abord une mesure dure, une information inquiétante, afin de faire monter le stress, voire la peur, pour ensuite proposer une solution plus apaisante permettant de soulager la tension et mieux faire passer une partie de la mesure sans grande résistance.
- . Le dilemme du prisonnier consistant à faire croire, lorsque deux ou plusieurs personnes sont concernées par un délit, ou dans le cadre d'une affaire transactionnelle, que l'un des membres a trahit, ou qu'untel à baisser ses prétentions, et qu'il vaut mieux avouer, ou faire ce que l'on demande, pour obtenir une remise de peine ou obtenir l'affaire en cours.
- . L'aversion à perdre en matière commerciale, diplomatique, judiciaire, supposant qu'un effort supplémentaire doit être réalisé pour obtenir un résultat jugé satisfaisant, un gain, une commande, une affaire. Cette approche est pratiquée couramment dans tous les domaines de négociation impliquant de perdre un avantage, un existant, si un effort significatif n'est pas fait.
- . La technique du bon garçon-mauvais garçon destinée à obtenir ce que l'on souhaite en jouant sur le contraste attirant entre celui ou celle qui aide et conseille positivement une voie de sortie honorable et celui ou celle qui enfonce le clou, qui menace, qui se montre intransigeant(e).

La nature profonde du Donnant-Donnant

Le Donnant-Donnant implique une forme d'égalité entre les parties animée grâce à l'application du principe de réciprocité. Il n'est pas question de gagner ni de perdre, mais de réaliser un deal, une action, une opération, de nature à satisfaire à minima chacune des parties. C'est la première étape positive après le Perdant-Perdant, le Gagnant-Perdant et le Perdant-Gagnant. **L'exemple type du Donnant-Donnant est dans la manière de pratiquer en Europe et dans la plupart des pays occidentaux en matière de coopération, de négociation d'affaires, de**

compromis politique, voire de mesures technocratiques votées. Par principe, il ne peut y avoir de rapport véritablement équilibré dans le Double Donnant sans réciprocité mutuelle durant tout le temps du deal, peu importe qui commence et qui finit. La situation la plus courante du Donnant-Donnant est de nature transactionnelle obligeant, par la parole donnée ou le contrat, à faire, régler, payer quelque chose pour l'un et fournir, produire, exécuter l'objet central du deal pour l'autre. Le Double Donnant peut être à polarité positive comme première étape vers la posture partenariale, dès lors que chacun s'impose d'avancer dans le même sens ou pour la même cause commune, en essayant de satisfaire les attentes, les demandes de l'autre. Il peut être aussi à polarité négative lorsque les parties s'engagent de manière contrainte et forcée dans un processus qui les oblige ou les dépasse, en reprenant aussitôt après une confrontation, une hostilité, une distance volontaire. La question centrale à se poser dans le cadre de cette pratique est de savoir s'il n'y a pas de piège, d'arrière-pensée manipulatoire, d'entourloupe, pouvant se retourner en défaveur de l'un ou aux dépens de l'autre.

7 exemples de Donnant-Donnant

Sauf à devoir subir des conditions d'engagement identiques, matérielles, physiques, psychologiques, par obligation de faire, de subir et/ou sans pouvoir agir réellement dessus, le Double Donnant se caractérise par une volonté concrète et pragmatique d'appliquer des règles simples comme... :

- . La définition précise, dès le départ, de l'objet du deal, des conditions d'application et/ou de réalisation, la fin d'exécution.
- . Le principe de réciprocité selon 3 options possibles : à 100% (exactement de la même manière), à x% (pondération dans la réplique), selon la méthode 1.2.3.
- . Le pur rapport démocratique donnant à chacun le droit de s'exprimer, de proposer, de demander, de défendre ses intérêts.
- . L'évocation des contreparties et/ou d'un compromis acceptable fondé sur des critères clairs et précis (avantage tarifaire, bénéfice à retirer, service rendu...).
- . Le recours à un minimum de confiance dans l'échange à partir d'un *a priori favorable* jusqu'à preuve du contraire, ainsi que la pratique d'une vigilance permanente, faisant qu'en cas de rupture de deal s'applique alors la fermeté.
- . Le fait d'envisager un plan B et C afin d'éviter d'être pris au dépourvu, voire en coupant la poire en deux si nécessaire, en pratiquant le fifty-fifty.
- . La possibilité de sauver la face, d'avoir une porte de sortie honorable, de revenir normalement à sa condition habituelle.

La nature partenariale du Gagnant-Gagnant

Le Gagnant-Gagnant est la meilleure et la plus puissante des relations entre partenaires d'un jour ou fidélisés, entre individus, entre personnes morales (entreprise, organisation, entité sociale...). Le véritable double gagnant relève d'une coopération raisonnée, voire d'une négociation partenariale dite objective, dans laquelle chacun essaie de satisfaire d'abord les attentes de l'autre (et non d'abord les siennes), lequel fait de même en réciprocité simultanée ou décalée. Il faut, à la base, que chaque partie soit animée d'un esprit gagnant pour réussir en commun le double gagnant. *A contrario*, le faux Gagnant-Gagnant est réalisé à partir d'un état d'esprit Perdant ou seulement Donnant-Donnant avec, en toile de fond, la défense égoïste d'intérêts personnels, voire d'arrière-pensées. C'est alors souvent le résultat final obtenu par la force des choses qui est ensuite considéré comme bon et acceptable pour tout le monde. Le vrai Gagnant-Gagnant procède autrement en construisant, élément par élément, une réponse globale favorable aux parties en lice. Il s'agit de mobiliser, en commun, une volonté déterminée dans le cadre

d'un véritable projet de coopération élaboré à partir de solutions opportunes au fil des échanges, de réponses raisonnées permettant de satisfaire chaque partie, de concessions nécessaires à partir d'efforts constants d'adaptation. Au final, le vrai Gagnant-Gagnant traduit une somme d'implications positives produisant un partenariat unique en termes d'intelligence relationnelle. En résumé, le double gagnant est la démarche professionnelle, mais aussi affective dans le couple, la plus difficile, exigeante et qualitative qui soit dans les relations humaines. C'est la raison pour laquelle, il est impératif de faire gagner l'autre pour gagner soi-même. L'importance du résultat obtenu est telle que celui-ci devient une porte d'entrée ouverte en permanence chez l'autre, de nature à favoriser la fidélisation, un courant d'affaires, un développement commercial, une complicité dans le couple. Les valeurs de l'adultisme sont obligatoires pour pouvoir traiter à parité dans un rapport d'égal à égal (en fait de fort à fort). Si le Gagnant-Gagnant est la forme la plus aboutie dans le monde des affaires, des échanges, des accords, des coopérations, des relations humaines, c'est parce que l'esprit de réciprocité est omniprésent à chaque instant.

L'attitude intelligente du Gagnant

Les gens compétents ont toujours tendance à minimiser leur réussite, alors que les incompetents ne réalisent pas leurs erreurs et se croient d'autant plus forts ou irremplaçables. Si la modestie est le propre de l'esprit Gagnant, réussir et devenir un «winner» suppose de dégager une attitude montrant que l'on est bien dans sa peau en sachant... :

- . Ne jamais se plaindre ni critiquer les autres dans le dos.
- . Tendre une poignée de main ferme et chaleureuse.
- . Regarder son interlocuteur droit dans les yeux.
- . Ecouter avec attention sans ne jamais couper la parole.
- . Afficher le plus souvent un sourire bienveillant et détaché.
- . Parler calmement, distiller quelques mots d'humour.
- . Prendre un air entendu lorsque que l'on découvre ce que vous avez fait.
- . Être disponible en permanence, savoir donner de son temps.
- . Ne pas montrer son stress, son mécontentement, lorsque quelqu'un déboule en plein travail.
- . Féliciter les concurrents, mettre en valeur les membres de son équipe.

Les attitudes partenariales nécessaires

L'intelligence relationnelle est à la base de la relation partenariale ([#28](#)). Elle doit s'appliquer à partir d'un certain nombre de conditions préalables comme le respect de l'autre, la courtoisie, le savoir-vivre, la fermeté, le discernement, la compétence, dans une recherche permanente d'équilibre entre les demandes formulées et les réponses apportées. Une première check-list comportementale s'impose en prenant en considération le fait que... :

- . Les participants sont là pour résoudre un différend ou une adéquation à un besoin.
- . L'objectif est de conclure à l'amiable un accord judicieux et efficace.
- . Les questions de personnes et les différends éventuels sont traités séparément.
- . L'obligation d'être respectueux à l'égard des hommes et dur à l'égard du différend.
- . La confiance n'entre pas en ligne de compte, uniquement l'a priori favorable.
- . Le principal est de rester concentré sur les intérêts en jeu et non sur les positions.
- . La bonne méthode de négociation est de ne pas avoir d'exigences minimales.
- . L'important est d'imaginer des solutions pour un bénéfice mutuel.
- . La mise au point de solutions variées parmi lesquelles choisir, sans directivité.
- . Le résultat doit être fondé sur des critères objectifs, indépendants de la volonté.

- . La décision de remettre la décision à plus tard lorsque des éléments manquent.
- . Le raisonnement doit toujours rester ouvert aux raisons du partenaire.
- . La possibilité de céder au principe, mais jamais sous la pression.
- . L'important est d'avoir une vision globale la plus précise possible.

7 exemples de Gagnant-Gagnant

- . Trouver une solution satisfaisante et équilibrée pour les deux parties.
- . Lier une relation d'égalité, de respect, de sincérité, d'estime, à 100% réciproque.
- . Faire plaisir, donner, faire acte d'oblation, offrir de son temps, pour être soi-même contenté(e), heureux(se).
- . Rendre un service, s'entraider utilement, s'autoprotéger mutuellement.
- . Échanger un objet contre un autre, une prestation contre une autre.
- . Faire des concessions simultanées côté Offre et vente avec côté Demande, achats.
- . Équilibrer l'action commerciale entre Niveau d'Offre (NO) et Prix de Vente (PV)

2 modèles positifs de relation pour réussir ensemble

Réussir en commun vaut largement mieux que gagner seul ou sur le dos des autres. C'est la base même de l'Intelligence Relationnelle ([#28](#)) que de toujours privilégier une sortie vers le haut du possible (coopération, partenariat, altruisme) que vers le bas de la médiocrité (égoïsme, égocentrisme, individualisme). La véritable réussite commence par l'exclusion de principe de toute forme de modèle obsolète fondé sur le **rapport de force** déséquilibré (violence, force pure, autoritarisme, pouvoir léonin), la **dominance** par les biais culturels et sociaux (religion, politique, idéologie, morale), la **hiérarchie** (verticalité, structure dirigeante, rapport au chef) ou encore par la **psychologie négative** (peur, incertitude, anxiété, dépendance). Il en est exactement de même dans les rapports professionnels, économiques et financiers sous tendus par l'argent, les affaires, le chiffre d'affaires, le profit, impliquant d'exclure le chacun pour soi, l'avidité, la vénalité. Toute pratique exercée de manière légale mais amoral, de manière légitime mais sans scrupule, par la ruse et la manipulation et non par le recours aux vraies valeurs évolutionnaires, doit être exclue des bonnes pratiques en matière d'équité, d'esprit démocratique, d'éthique relationnelle. Tout commence par l'exclusion des modèles primaires, sans grande intelligence collective, préconisant les gagnants d'un côté et les perdants de l'autre, les dominants ici et les dominés là, les riches d'un côté et les pauvres de l'autre. Ce modèle hyper conservateur venant de la nuit des temps nécessite une large révision des fondamentaux le justifiant. Il devient éminemment urgent, voire prioritaire pour les hommes et les femmes de bien, de changer radicalement de paradigme tirant sans cesse l'humanité vers le bas (violence, arriération, régression, médiocrité, soumission, dépendance...). Alors que l'homme commun matricé, formé et conditionné par des systèmes dominants et des partis politiques centrés exclusivement sur eux-mêmes est incapable de pouvoir changer l'ordre profond des choses, il faut favoriser devant et à ses côtés l'émergence de « libérateurs » dans 2 grands domaines : les activités commerciales et d'entreprise ; les initiatives citoyennes locales. En d'autres termes, tout doit repartir du terrain quotidien de la vie du plus grand nombre et non plus des strates étatiques, systémiques, politiques, technocratiques et hiérarchiques détachées en grande partie des réalités du quotidien, prisonnières de systèmes en place ou trop nanties pour être vraiment conscientes des réalités vécues.

L'arrivée nécessaire de nouveaux « Libérateurs »

Le monde peut objectivement progresser si les hommes et femmes de décision et d'action le souhaitent. Les « Libérateurs » hommes, femmes et genres doivent mettre en place et appliquer avec détermination deux modèles substitutifs aux 3 modèles négatifs largement en usage à savoir : le Gagnant-Perdant, le Perdant-Gagnant et le Perdant-Perdant. Ces **2 modèles principaux à polarité positive** sont le Donnant-Donnant et le Gagnant-Gagnant. Deux modèles allant dans le sens de l'évolution qualitative humaine et destinés à s'opposer à l'égoïsme humain, aux inégalités structurelles entre les hommes, comme entre les hommes et les femmes, ainsi que pouvant permettre l'effacement à terme du rapport Gagnant/Dominant unilatéral exploitant le principal des ressources terrestres. Seul le recours discerné au principe et à l'esprit de réciprocité sur base de légitimité, d'équité, de respect, de différenciation des cas, d'avertissement préalable clair et précis, d'échelle ciblée des réponses apportées, peut favoriser le retour rapide à un développement plus équilibré des rapports interhumains et interentités. Il s'agit-là clairement de faire l'inverse de tout ce qui est imposé et indifférencié (lois génériques, mesures administratives impersonnelles, égalité dogmatique, éducation et formatage de masse, obéissance et docilité imposée...). Ce changement de modèle sociétal et civilisationnel peut et doit se mettre progressivement en place, génération après génération, territoire par territoire, pays par pays, en vue de redonner à l'individu-citoyen le plein accomplissement de ses droits légitimes et de ses libertés universelles. C'est la raison pour laquelle les vrais « Libérateurs » sont d'abord et/ou doivent être **originaires du monde économique** (entreprise, commerce, artisanat, indépendant, cadres, commerciaux, acheteurs...) en tant qu'acteurs de terrain détenant les rênes du vrai pouvoir (ressources, travail, production, argent, patrimoine, pouvoir d'achat, satisfaction client et usager...). Bien mieux que les élus politiques enfermés dans des tours d'ivoire parlementaires et technocratiques, des dogmes, des idéologies, des dépendances multiples, les opérateurs commerciaux de terrain doivent être les premiers à appliquer les règles favorables du Donnant-Donnant et du Gagnant-Gagnant. Ils sont les plus compétents pour amorcer une véritable dynamique collective assainie, sereine, positive.

Le profil type du « Libérateur »

Le « Libérateur » homme ou femme est destiné, comme son nom l'indique, à libérer les forces du bien (bienveillance, tolérance, énergie positive, coopération, partage...), les forces de l'esprit (courage, audace, détermination, discernement, conscientisation élevée...). Il s'agit d'ouvrir, d'amplifier, de faire rayonner, les potentiels humains disponibles en chaque relation de proximité, dès lors que celle-ci est enfermée dans des cadres restrictifs de pensée dominante, de tabous, d'interdits, d'inhibitions, d'autocensure, de limites imposées par le politiquement correct. C'est en pratiquant régulièrement le Double Gagnant ou le Double Donnant par les biais économiques et/ou sociaux que l'on peut le mieux agir sur la psyché humaine. Le milieu professionnel de proximité comme les échanges directs au sein des groupes primaires sont les deux continuums les mieux adaptés pour cela. Pour agir en « Libérateur » pas besoin de diplôme, de titre de reconnaissance, d'âge minimum ou limite, de statut social particulier. L'anonymat suffit à condition d'être fiable en soi-même et dans la relation aux autres. Il faut pour cela être capable d'associer les 10 conditions suivantes :

- . Avoir un profil foncièrement positif faisant passer les autres avant soi-même
- . Inspirer confiance par l'intégrité, la loyauté, l'honnêteté intellectuelle
- . Être capable d'exercer un leadership tout en restant modeste, à sa place
- . Pratiquer spontanément les valeurs évolutionnaires, l'Intelligence Relationnelle

- . Disposer d'une personnalité affirmée, positive, avec un bon esprit d'équipe
- . Contribuer, apporter des solutions, produire de la valeur ajoutée dans l'action
- . Se comporter en citoyen oblatif, bienveillant, disponible, à l'écoute
- . Associer le pacifisme à l'esprit guerrier, la compétence à la fermeté
- . Ne pratiquer ni discrimination, ni sélection, en fonction du genre, race, ethnique
- . Respecter les autres en utilisant la courtoisie, le savoir-vivre

17 réformes sociétales à mener grâce aux « Libérateurs »

À la première ligne de combat sur le terrain économique doit s'associer une seconde ligne à l'échelle sociale à partir de **collectifs de citoyens**, de bénévoles, de bonnes volontés, d'initiatives collégiales et altruistes. L'objectif commun, au-delà des alerteurs, est de faire en sorte que les « Libérateurs » s'engagent à promouvoir et mettre en place 17 réformes sociétales de terrain capables de produire de véritables changements dans la conduite humaine. Rien de bien compliqué en fait, mais tout foncièrement exigeant en termes de qualité d'engagement avec... :

1. Application des préceptes propres au **Gagnant-Gagnant** et ceux relevant du **Double Donnant**.
2. Utilisation au quotidien des **valeurs évolutionnaires** ([#14](#)), ainsi que de **l'Intelligence Relationnelle** ([#28](#)).
3. Recours systématique au **principe de réciprocité** de manière légitime et/ou légale sous condition que celui-ci s'exerce de manière discernée, loyale, juste, objective ([#8](#)).
4. Adoption du **sourcing causal** (5 étapes) à la place du causalisme primaire (2 étapes) dans tous les domaines ([#12](#), [#28](#)).
5. **Personnalisation** des rapports humains, **différenciation** des cas et de situations en refusant la généralisation, l'uniformité, l'indifférenciation, l'égalité dogmatique ([#29](#), [#33](#)).
6. Développement de la **culture du risque** (dépassement de soi, audace, oser, courage...) et de la pratique de la **maîtrise du risque** (perfectionnement compétentiel, soin apporté aux équipements utilisés...) dans un cadre d'**offensivité** et de **proactivité**, plutôt que s'enfermer dans le suivisme, le mimétisme, le prudentiel, le défensif, le sécuritaire ([#8](#), [#10](#)).
7. Valorisation de l'**autodiscipline** et de l'**esprit de responsabilité** à la place de l'obéissance et de la docilité, de l' ([#14](#)) face à l'imposition de soi et des autres postures négatives (passivité, manipulation agressive).
8. **Parcours expérientiel** diversifié, varié sur le terrain du concret, dès le plus jeune âge, avec **multispécialisation** des activités à la place de toute forme de mono spécialisation et/ou de formation placée sous la seule égide des modèles académiques, théoriques, moraux, standardisés ([#28](#), [#29](#), [#36](#)).
9. Accès à l'**information à 360°**, à l'essentiel, à la vérité même si dérangeante, de façon à accélérer la maturité, la conscientisation, ainsi que permettre la possibilité de pouvoir s'exprimer dans la plus grande liberté, sans censure ni autocensure, sous condition d'honnêteté et d'esprit de responsabilité ([#38](#), [#43](#), [#46](#)).
10. **Évaluation systématique** (audit) de tous les écosystèmes sociétaux, collectifs et organisationnels à l'échelle locale, territoriale, nationale et internationale avec des diagnostics indépendants (ONG, associations indépendantes, missions citoyennes...) menés dans tous les territoires participants.
11. Élaboration de **listes de best practices** en usage partout dans le monde, y compris utilisées dans le passé, à partir de 4 critères de base : le meilleur, l'utile, l'efficient, la facilité de duplication ou d'adaptation en l'état ([#43](#)).

12. Réalisation de **Programmatiques d'actions** techniques, sociales, économiques, politiques, projets citoyens..., pouvant et devant être réalisées sur une période donnée (mandature, décennale, pluridécennale...) aussi bien à l'échelon local, territorial, national que fédéral ([#0](#), [#35](#)).

13. Nettoyage, toilettage, déconstruction de l'existant jugé obsolète ou inadapté par l'actualisation, la révision, l'adaptation, l'élimination des usages, pratiques, normes, lois, procédures, méthodes ([#0](#), [#29](#)).

14. Révision profonde des constitutions nationales ([#25](#), [#26](#), [#29](#), [#35](#)) en privilégiant l'univers citoyen dans la vie collective, plutôt que l'univers purement politique et systémique national. La finalité consiste à favoriser l'émergence d'une démocratie avancée et d'une citoyenneté avancée sur chaque territoire national. Tout ce qui bloque cette double avancée doit être traité par la procédure 13.

15. Mise en place de **mandats citoyens** ou de groupes citoyens volontaires et apolitiques chargés d'accomplir des missions ciblées d'intérêt collectif, ainsi que de contrôler et suivre la bonne application des programmatiques et des mandats électifs ([#33](#)).

16. Participation citoyenne permanente et tournante (vote, avis, opinion, mandat...) comme contre-pouvoir d'égale importance à toute forme de chefferie, présidence, représentation parlementaire politique. Le recours à des moyens numériques transparents et accessibles au plus grand nombre est à privilégier par rapport aux huis clos, aux assemblées traditionnelles, aux votes entonnoirs. À la participation citoyenne doit s'ajouter la contribution citoyenne de tous (proposition, projet, initiative, réalisation...) afin de favoriser un dynamisme proactif à tous les échelons de la société provenant directement des attentes et des Demandes du peuple et non exclusivement de l'Offre des systèmes en place ([#35](#), [#36](#)).

17. Facilitation de **toute forme d'initiative** par l'audace, l'innovation, l'inventivité, la créativité, l'entrepreneuriat, l'exploration, la découverte, l'expérimentation, la rupture radicale, sous condition d'effets induits et de finalité majoritairement positive pour tous.

Perdre ou Gagner dans les activités commerciales ?

Sous l'angle ciblé des activités commerciales (vente, achat, transaction, négociation, échange), le fait de gagner ou perdre est une constante dans la vie professionnelle d'un grand nombre d'acteurs économiques. Aussi dans le prolongement du livre « [Bibl'EA - La Bible de l'Économie d'affaires](#) - Ed. Men3 - 2011), l'éclairage apporté sur les mécanismes universels de négociation s'avère très précis, rationalisé, à haute valeur ajoutée dans leur mode d'emploi. Tout part de **2 référentiels absolus** dans les affaires que l'on soit vendeur (commercial, fournisseur, prestataire, commerçant, négociant...) ou acheteur (client, consommateur, acquéreur, investisseur, repreneur...) à savoir : le [niveau d'offre \(NO\)](#) correspondant à l'ensemble des fonctions, avantages, services, garanties, prestations fournies et le niveau du [Prix de Vente \(PV\)](#) représentant la contrepartie monétaire, le montant à régler, le prix à payer, la dépense à effectuer. À partir de là se dessinent 4 grandes postures (puis 12 matrices de négociation) :

- . Se plier aux injonctions, céder à la pression exercée (négociation douce)
- . S'imposer face à l'autre, dominer la relation (négociation dure)
- . Rechercher le compromis équilibré (négociation partenariale)
- . Ne rien faire, laisser faire, être passif, attentiste (zéro négociation)

1. Se plier aux injonctions, céder à la pression exercée

L'attitude type de l'individu qui se plie facilement aux injonctions (négociation douce), qui cède sans grande résistance à la pression exercée, se reconnaît par tout un ensemble de plis psychologiques et de signaux comportementaux conduisant tout droit au Perdant-Gagnant avec notamment... :

- . L'objectif de parvenir coûte que coûte à un accord
- . Faire des concessions pour cultiver ses relations
- . Entretenir une relation amicale dans laquelle les participants sont des amis
- . Être doux à l'égard des hommes comme envers les différends
- . Faire confiance aux autres, vouloir croire ce qui est dit, ne pas voir la réalité
- . Changer de position sans difficulté, avoir un comportement girouette
- . Faire des offres, proposer des solutions à l'avantage objectif de l'autre
- . Découvrir ses exigences minimales en disant ce que l'on est prêt à accepter
- . Accepter des pertes unilatérales pour parvenir à un accord
- . Chercher la solution unique, la seule que l'autre est en mesure d'accepter
- . Parvenir rapidement à un accord, tout faire pour y arriver
- . Éviter coûte que coûte un affrontement de volonté, un conflit, un rapport de force

Attaquer ce qui cède

L'une des principales règles en stratégie consiste à identifier les points faibles de l'adversaire et de s'y engouffrer en force. Il faut attaquer ce qui cède et éviter ce qui résiste. La compétition commerciale est le type même de champ de bataille dans lequel l'attaque directe et frontale face à des positions solides mène directement au désastre collectif. La guerre d'anéantissement ou guerre totale prise par les militaires est inacceptable dans les relations d'affaires. Remporter une bataille n'est pas remporter la guerre, bien au contraire, face à des enjeux qui s'inscrivent dans la durée la plus longue surtout dans un monde changeant et instable. Depuis toujours la meilleure stratégie de victoire consiste à soumettre l'ennemi sans combattre. Dans l'ordre des choses, la meilleure méthode consiste d'abord à s'attaquer à la stratégie de l'ennemi (ses ambitions, ses objectifs, ses valeurs, ses habitudes), puis à ses alliances (ses alliés de circonstance, sa sécurité matérielle), puis à son moral (ses certitudes, son mental, ses émotions), puis à ses armées (moyens techniques). Lorsque celui-ci est jugé faible ou peu résistant, il est toutefois largement préférable de le poursuivre sans le lâcher en le laissant patiemment s'épuiser. Le plus grave est de se tromper soi-même sur sa force et/ou de sous-estimer son adversaire, ce qui revient presque au même. Il ne faut jamais réaliser des stratagèmes dans le vide pour impressionner son adversaire. Se dévoiler sans gain et par forfanterie mène tout droit à la défaite. De la même manière, il vaut mieux éviter de pousser à bout un ennemi aux abois et/ou en le mettant dos au mur, car il devient alors plus méchant et déterminé en se battant jusqu'à la fin sans n'avoir plus rien à perdre.

2. S'imposer face à l'autre, dominer la relation

C'est tout l'inverse de la négociation douce. La relation commerciale, la négociation, l'échange, sont ici durs et sans concession. Le protagoniste, le négociateur, veut être le dominant en tirant au maximum la couverture à lui. L'objectif est clairement de gagner par KO sans aucune considération pour ce qu'il en résulte chez l'autre. À terme, ce type d'échange conduit au Gagnant-Perdant, voire au Perdant-Perdant, à la détérioration des relations, sans aucune chance de créer de la fidélisation, de l'attachement, du renouvellement d'affaires. Tout concourt dans l'attitude à privilégier l'agressivité, l'imposition de soi, le rapport de force, sachant que même si cela est erroné ou contre-productif... :

- . Les participants sont des ennemis de camps différents

- . L'objectif final est de gagner par tous les moyens
- . La poursuite de la relation ne peut s'effectuer qu'avec les concessions d'autrui
- . La ligne relationnelle appliquée est de se défier des autres, de les utiliser
- . La méthode utilisée consiste à garder ses positions, à ne faire aucun compromis
- . L'exigence minimale n'existe pas en demandant toujours plus, en mentant
- . L'accord exige des avantages unilatéraux comme seule solution acceptable
- . La victoire ne peut s'obtenir que dans un affrontement de volonté
- . L'usage de la menace, de la peur, de la pression, est bonne pour les affaires
- . Ne pas discuter ou justifier sa position, rendre l'autre responsable de tout

Se mettre en position de force dans la négociation

Se donner les meilleures chances de réussir dans les échanges commerciaux, les affaires, les négociations, c'est s'obliger à... :

- . Négocier sur son propre terrain ou territoire, afin d'être le plus à l'aise possible.
- . Opter pour un lieu bien éclairé, une salle claire et spacieuse, avec une table ronde ou ovale en vue d'atténuer les oppositions physiques.
- . Choisir le bon moment pour prendre rendez-vous le matin, l'après-midi ou le soir en fonction de son propre biorythme.
- . Envoyer l'ordre du jour par mail en demandant d'éventuels avis ou remarques par retour.
- . Ne pas être en position d'infériorité numérique afin d'éviter d'être seul(e) face à un collègue de décideurs.
- . Serrer la main de tous sans exception, en l'appuyant d'un regard chaleureux et d'un sourire sincère dans le but de créer une bonne première impression, une ambiance de départ amicale.
- . Ne pas se placer dos à la porte en évitant d'être aveuglé par la lumière du soleil.
- . Pendre la parole rapidement afin de se positionner comme un leader dans l'échange, quelqu'un d'incontournable.
- . Bien respirer avant de prendre la parole en abordant rapidement les premiers arguments sensés mobiliser l'intérêt de tous.
- . Sortir en cas de surchauffe ou de point de rupture, afin de faire le point avec ses conseillers.

3. Rechercher un compromis équilibré (négociation partenariale)

C'est la voie à toujours privilégier lorsque les affaires s'inscrivent dans la durée, la qualité, l'efficacité. Le partenariat est en réalité la négociation la plus difficile à mener, car elle suppose des acteurs et négociateurs compétents, bien dans leurs peaux, loyaux, ayant le sens de l'engagement, de la vision globale dans la durée. La négociation partenariale (Donnant-Donnant ou Gagnant-Gagnant) relève d'une construction patiente impliquant de la confiance dans la réussite, du respect mutuel, une force de proposition de part et d'autre, de l'écoute active et surtout la volonté de traiter à parité dans un rapport d'égal à égal (d'adulte à adulte). Si le double gagnant est la forme la plus aboutie et qualitative dans le monde des affaires, le début de toute relation partenariale lors de la première affaire commence obligatoirement par un double donnant équilibré. En complément des 12 attitudes partenariales déjà citées plus haut, il convient d'y ajouter 12 principales règles propres à la négociation objective :

- . Échanger dans un langage simple, spontané, compréhensible par l'autre.
- . Utiliser constamment les signes de reconnaissance et de considération*.
- . Pratiquer l'écoute active, le feed-back, la reformulation, la calibration**.
- . Se mettre dans la peau, l'esprit, la façon de penser de l'autre.
- . Discuter, échanger sur les attentes précises de chacun.
- . Se montrer responsable ou coresponsable de tout ce qui arrive.

- . Ouvrir le champ des études, travaux, interactions mutuelles, dans la transparence.
- . Donner à chaque instant une porte de sortie honorable à son partenaire.
- . Ne pas surdimensionner les émotions et états d'âme du partenaire.
- . Savoir exprimer librement et sincèrement ses propres émotions et opinions.
- . Ne pas craindre d'investir du temps et de l'énergie pour construire la relation.
- . Préserver ses propres intérêts sans jamais nuire à ceux de l'autre.
- * *poignée de main, sourire, gestes ouverts, proxémie, formules de politesse, savoir-vivre, petit cadeau...*
- ** *observation fine des micro comportements de l'autre (mimique du visage, gestes d'ouverture et de fermeture, distance, vestimentaire, habitudes...)*

L'entonnoir final du «Oui»

La technique consiste à récapituler tous les accords de principe manifestés durant la discussion et/ou supposant une acceptation de la part du partenaire. L'objectif est double en permettant de lever d'éventuels quiproquos ou hésitations, ainsi que créer une obligation morale destinée à passer en douceur à la validation contractuelle et/ou à la signature. Exemples de formules utilisables :

- . Vous **êtes intéressé(e)** plus précisément par notre offre xy.
- . Nous **sommes d'accord** pour inclure les prestations suivantes...
- . Vous **souhaitez bénéficier** des 2 avantages suivants...
- . Vous me **confirmez bien** votre accord pour un paiement en x fois !
- . Vous **acceptez** d'être livré le...
- . Nous nous **en tenons** aux garanties suivantes...

4. Ne rien faire, laisser faire, être passif, attentiste (zéro négociation)

Le pire dans la négociation commerciale, le transactionnel, le traitement des affaires, est de ne pas intervenir du tout, de laisser faire les autres, de se mettre en mode pause ou automatique (y compris avec l'IA), dès lors que l'on a le devoir ou la possibilité d'intervenir. Se placer en situation de Non-Faisant, c'est laisser l'initiative complète aux autres, c'est prendre le risque de... :

- . Subir les événements
- . Être trompé(e) sur la marchandise
- . Être déçu(e) du résultat
- . Devoir supporter les conséquences négatives
- . Se décharger de ce qui arrive
- . Reporter la faute sur les autres
- . Fuir ses propres responsabilités
- . Ne pas être crédible dans l'intervention ou l'opinion donnée
- . Apparaître peureux(se), couard(e), manipulateur(trice), faux jeton, suspect(e)
- . Se comporter en étranger(ère), non allié(e), complice d'autrui

Les 6 repères de fiabilité en négociation

Considérant la cardinalité des 4 types majeurs de rapport dans l'échange commercial ou professionnel (Perdant, Gagnant, Donnant, Non-Faisant) le résultat final obtenu s'inscrit forcément dans l'un ou l'autre des 6 repères suivants :

- | | |
|------------|--|
| 5 - Vert | : Excellent résultat (négociation Gagnant-Gagnant) |
| 4 - Jaune | : Bon résultat (négociation Donnant-Donnant) |
| 3 - Bleu | : Résultat passable (négociation Gagnant-Perdant) |
| 2 - Orange | : Mauvais résultat (négociation Perdant-Gagnant) |
| 1 - Rouge | : Résultat nul (négociation Perdant-Perdant) |
| 0 - Gris | : Aucune résultat (Non-Faisant) |

12 matrices universelles en Économie d'Affaires

L'efficacité commerciale ne se mesure pas seulement au chiffre d'affaires réalisé, mais aussi et surtout en fonction directe du résultat économique et financier final, de l'image donnée, ainsi que de la capacité à fidéliser pour de futures affaires. Être Gagnant ou Perdant est la résultante d'un comportement capable de maîtriser ou non les 2 paramètres essentiels formant le cœur de toute transaction, le noyau dur de tout échange, le sens même de toute opération commerciale. Tout le reste n'est que discours, justifications, statistiques et autres. Aussi, considérant par principe qu'un Prix de Vente isolé (PV) n'a aucun intérêt, le seul rapport intéressant en négociation, comme dans tout deal commercial, est celui qui le compare étroitement au Niveau d'Offre (NO). Alors que l'activité commerciale est le premier plus vieux métier du monde, celle-ci repose sur des fondamentaux clairement définis par Didier Reuter dans la Bible de l'Économie d'Affaires ([Bibl'EA](#)). Cet ouvrage de référence comprend, à la fois, les principes fondateurs de l'Économie d'Affaires (EA) avec des schémas explicatifs, des outils opérationnels, ainsi que le détail précis des mécanismes de construction de prix et d'offre utilisés dans toute activité commerciale. Rappelons que l'EA ressort d'une logique implacable bien antérieure et en amont des logiques actuelles de comptabilité, de gestion, d'évaluation, de statistique... Bien avant que ne s'imposent les règles comptables et de gestion financière, il faut d'abord créer une véritable valeur ajoutée par la conception, la production, la fabrication, la réalisation du produit, du bien matériel ou immatériel, du service, de la prestation (Offre). Une valeur ajoutée qui, intégrant ensuite le terrain économique de l'échange et de la transaction, implique forcément une dimension commerciale via un transfert d'argent ou assimilé (chiffre d'affaires, profit, bénéfice, marge, coûts, dépense, investissement, rémunération, salaire...) sous forme contractuelle, de vente, d'achats, de transaction, de négociation, de revente, d'échange...

De facto, gagner ou perdre en économie découle directement de la manière dont sont traités correctement ou pas le PV ([40 didacticiels](#) concernant le calcul du prix de revient, marge brute, pricing, prix HT, prise en compte des coûts, négociation tarifaire...), ainsi que le NO (ensemble de [6 grands blocs de contreparties d'affaires](#) dont : Qualité et technique ; Environnement d'affaires ; Prestations Avant-vente ; Services après-vente ; Sécurités d'affaires et garanties ; Modalités de paiement) au sein de tout métier, de toute activité professionnelle. C'est la raison pour laquelle toute activité commerciale s'inscrit obligatoirement dans un rapport étroit entre le PV et le NO, avec un PV départ toujours égal à l'indice 100 (c'est l'objectif « prix » à atteindre quel que soit le montant affiché) et un NO correspondant également à l'indice 100 (c'est l'objectif « offre » à atteindre, quel que soit le produit, service, prestation). À partir de ces deux référentiels majeurs, le jeu commercial et celui de négociation consiste à faire varier d'un côté le PV et de l'autre le NO ou encore les 2 simultanément. Par exemple, le PV peut varier à la baisse (20% de remise = niveau 80) ou à la hausse (20% de prix gonflé = niveau 120). Pour le NO c'est la même chose. Une baisse du NO de 20% (se traduisant par moins d'options ou de services) donne le niveau 80. Un supplément de NO de 20% (en rajoutant des options ou de la quantité non facturée dans le PV initial) donne le niveau 120. Il existe ainsi [12 matrices universelles](#) permettant de comprendre les mécanismes fondamentaux de négociation derrière l'arsenal des techniques de vente et d'achats utilisées. La lisibilité dans le jeu commercial devient alors évidente dans la façon d'associer le NO au PV à la baisse, à la hausse ou en l'état, que l'on soit vendeur, acheteur ou tiers influent. Il en résulte alors 6 matrices favorables aux 2 partenaires, 4 directement défavorables au vendeur et 2 fortement défavorables à l'acheteur.

Les 7 qualités du bon négociateur

Il ne s'agit pas seulement de bien parler ou d'essayer d'impressionner son auditoire par des mimiques convenues. Il faut surtout avoir de... :

- . **La détermination** : Savoir exactement ce que l'on veut et tenir la position.
- . **La force de conviction** : Démontrer un art certain dans la rhétorique en enchaînant les arguments dans un raisonnement implacablement logique.
- . **La maîtrise de soi et de ses émotions** : À la fois sourire, être chaleureux et convivial, sans pour autant se laisser aller aux confidences.
- . **La clairvoyance** : Bien connaître la psychologie de son interlocuteur, agir avec tact en sachant comprendre et anticiper ses réactions.
- . **La créativité** : Savoir construire et/ou adapter son offre sur place en sachant rebondir rapidement sur toutes les opportunités offertes.
- . **La civilité** : Ne jamais agresser et critiquer son interlocuteur, en lui laissant toujours une porte de sortie honorable, la possibilité de sauver la face.
- . **La prudence** : Rester vigilant(e) en permanence en s'attendant au pire, à un retournement possible de situation.

Les 6 matrices considérées comme positives pour les 2 partenaires

Il n'est pas nécessaire qu'un gain supplémentaire apparaisse pour que la relation soit considérée comme positive, mais que la relation s'équilibre d'une manière ou d'une autre pour chacun des partenaires. Il existe 6 matrices pouvant être utilisées, avec ou sans jeu manipulateur, dans la négociation, la conclusion d'une affaire.

1. L'EXCELLENCE COMMERCIALE

PV = 120 / NO = 120

La transaction intègre plus de NO, donc de satisfaction dans l'usage, supposant en contrepartie un PV adapté. On vend et acquiert ici le modèle supérieur alors que l'objectif initial était de vendre ou d'acheter le modèle à 100. C'est la seconde négociation positive qui prend davantage en considération les besoins de l'acquéreur et/ou une plus grande satisfaction dans l'usage.

Démarche Gagnant-Gagnant

. Le fournisseur/vendeur propose une offre de gamme supérieure dans un rapport normalement équilibré entre le prix et l'offre (excellence commerciale).

. Le client/acheteur accepte la surqualification du prix et de l'offre par rapport à son besoin initial en y voyant des avantages et/ou un intérêt certain (sur-achat).

2. LE BON COMMERCIAL

PV = 100 / NO = 100

La transaction s'effectue au prix initialement défini, sans bouger ni le prix ni le niveau d'offre. C'est la première des négociations positives reposant intégralement sur la fermeté, sachant que celle-ci paie toujours à terme en négociation. Rappelons que le principe de base d'une bonne négociation n'est pas de faire des remises relatives pour satisfaire à court terme le partenaire, mais d'argumenter intelligemment de manière objective et convaincante sur « la différence » de l'offre et de son contenu en faisant comprendre l'ensemble des gains concrets que le partenaire peut en retirer.

Démarche Gagnant-Gagnant

. Le fournisseur/vendeur tient bon la barre sur son prix et son offre de référence (commercial ferme).

. Le client/acheteur accepte volontiers le rapport prix/offre en le jugeant adéquat par rapport à son besoin initial (achat fluide non négocié).

3. LE COMMERCIAL PRÉVOYANT

PV = 120 → 100 / NO = 100

Certaines pratiques de construction de prix intègrent, par anticipation, la future remise que le vendeur devra allouer en partie ou en totalité. C'est le principe du Prix gonflé que l'on redescend ensuite (courant dans l'e-commerce). Le principe consiste à protéger par avance la vente en laissant au vendeur, au négociateur, la possibilité de faire un geste commercial sans altérer le NO défini préalablement. C'est aussi le moyen le plus facile pour attirer l'attention sur une offre ciblée. Il s'agit toutefois d'une forme de tromperie de la confiance d'autrui, lequel croit ainsi pouvoir réussir une bonne affaire en obtenant une « fausse » remise.

Démarche Gagnant-Gagnant

. Le fournisseur/vendeur augmente artificiellement le PV pour le redescendre durant la transaction, faisant ainsi plaisir à son interlocuteur, sans toucher à son profit ni à l'offre de base, donc sans aucun impact négatif pour lui (commercial prévoyant).

. Le client/acheteur joue pleinement le jeu de la négociation en réussissant, selon lui, à faire baisser le PV comme un signe de victoire (négociation d'achat classique).

4. LE MERCANTI

PV = 120 → 100 / NO = 80 → 100

Le mercanti, ou camelot, est celui qui pratique sur les marchés ou dans les foires, l'accroche commerciale la plus irrésistible. Son objectif est de multiplier au moins par 2 l'intérêt de son offre en verrouillant l'intérêt de son auditoire. La technique consiste d'abord à baisser un PV gonflé (en passant du niveau 120 au niveau 100), puis d'augmenter le NO minoré dès le départ du niveau 80, en le ramenant au niveau 100. Exemple : proposer 2 produits non pas pour 15€, mais pour 12€ avec, en plus, comme tout le monde « il est gentil » et exceptionnellement, la possibilité de repartir sur le champ, non pas avec 2 produits, mais 3 pour la modique somme de 12 €. Impossible de résister lorsque l'on n'est pas un professionnel en croyant ainsi gagner sur les 2 tableaux !

Démarche Gagnant-Gagnant

. Le fournisseur/vendeur joue simultanément sur les 2 tableaux du PV et du NO en faisant miroiter des avantages conséquents dans l'un et l'autre (camelot).

. Le client/acheteur a l'impression de gagner partout dans l'affaire proposée, le poussant par compulsion à accélérer son processus d'achat (fausse super affaire).

5. LE COMMERCIAL JOUEUR FIFTY-FIFTY

PV = 120 → 100 / NO = 120 → 100

Dans ce cas, le PV et le NO ont été volontairement surdimensionnés pour inciter à choisir finalement l'offre moyenne et/ou offrant le meilleur rapport qualité/prix. Cette technique est largement utilisée dans la restauration et ailleurs, lorsqu'il existe un choix entre le haut, le moyen et l'entrée de gamme. L'objectif étant alors d'orienter le choix vers le menu ou le produit intermédiaire (PV 100 / NO 100) que l'on souhaite voir commander. C'est aussi une pure technique de négociation en gonflant, dès le départ et simultanément, le PV et le NO dans un jeu commercial consistant à redescendre progressivement l'un et l'autre jusqu'à la base 100 ou autre. L'aspect psychologique est important chez l'acquéreur qui a l'impression d'avoir gagné quelque chose, ou éviter une mauvaise affaire, dans la transaction ou négociation en cours.

Démarche Donnant-Donnant

. Le fournisseur/vendeur propose volontairement une offre supérieure sachant que celle-ci ne sera pas acceptée en l'état, mais permet de mieux faire passer une offre intermédiaire (commercial joueur fifty-fifty).

. Le client/acheteur refuse l'offre proposée lui donnant ainsi le sentiment d'être maître de sa décision, en optant pour une offre finale plus adaptée à son budget et à ses besoins (achat sous contrôle).

6. LE COMMERCIAL DUR EN AFFAIRE

PV = 80 / NO = 80

La réponse la plus opportune à faire à un partenaire qui veut absolument obtenir une baisse du PV (pour des raisons budgétaires) est de la lui accorder, tout en restant soi-même cohérent en baissant proportionnellement le NO. Cette pratique permet de rester ferme pour le vendeur, voire même donner l'envie de revenir à l'offre de départ pour l'acheteur après avoir pris conscience des moindres avantages de l'offre. C'est la quatrième et dernière négociation positive qui nécessite toutefois de l'aplomb commercial.

Démarche Donnant-Donnant

. Le fournisseur/vendeur pratique ici de la pure réciprocité en baissant simultanément son prix et son niveau d'offre (commercial dur en affaire).

. Le client/acheteur fait baisser le prix tout en devant accepter en pure logique de réciprocité une réduction proportionnelle de l'offre (sous-achat).

Les 4 matrices considérées comme négatives pour le vendeur

Tout prestataire, fournisseur, vendeur, commerçant, producteur, proposant une offre chiffrée peut être considéré comme un Perdant en puissance avec, en face, un partenaire, client, acheteur, acquéreur, dur en affaires ou se comportant en seul Gagnant. C'est le cas notamment lorsque le vendeur perd sur 1 tableau (PV ou NO) ou les 2 tableaux à la fois.

7. LE COMMERCIAL LUCIDE

PV = 100 / NO = 120

Le vendeur ou fournisseur doit faire une concession dans la négociation en optant pour la cession d'un supplément de NO au prix initial, au lieu de consentir une remise sur le PV. Même si le vendeur perd objectivement dans la transaction, c'est sans doute le meilleur réflexe face à une obligation concurrentielle pour obtenir l'affaire. C'est du moins celle qui offre le moins de dégât sur le plan économique. En fait, augmenter le NO coûte toujours moins cher que de baisser directement un prix de vente HT ou TTC. Le coût réel consenti se limite alors au seul prix de revient ou d'achat lié à la partie d'offre supplémentaire, en limitant ainsi l'attaque sur la marge brute de l'affaire. Cette troisième négociation est considérée comme positive en tant que première tactique de négociation à préconiser en cas d'effort commercial à appliquer.

Démarche Perdant-Gagnant

. Le fournisseur/vendeur est Perdant, mais de la meilleure façon qui soit, en n'affectant pas l'intégrité du PV, mais en délivrant un surplus de qualité/quantité susceptible de renforcer l'image de l'entreprise (commercial lucide).

. Le client/acheteur est gagnant en payant le juste prix, tout en bénéficiant d'un bonus au niveau du NO (bon achat).

8. LE COMMERCIAL BON JOUEUR OU MANIPULATEUR PIÉGÉ

PV = 120 → 100 / NO = 100 → 120

Malgré l'anticipation d'un Prix de vente gonflé permettant d'allouer une remise probable sur le PV (passer de 120 à 100 sans difficulté), le commercial ou négociateur n'a toutefois pas prévu d'allouer également un complément de NO, faisant alors face à un coût supplémentaire non prévu. Il se retrouve dans la position de l'arroseur arrosé.

Démarche Perdant-Gagnant

. Le fournisseur/vendeur ayant anticipé une réduction tarifaire avec un PV gonflé se piège lui-même en accordant un NO supplémentaire non prévu ou joue au Père Noël en surqualifiant volontairement l'offre (commercial bon joueur).

. Le client/acheteur est un faux-gagnant croyant vraiment l'être au niveau du PV, mais un mono-gagnant en profitant d'une surqualification du NO (négociation réussie).

9. LE COMMERCIAL DISCRIMINANT

PV = 100 → 80 / NO = 100

Cette matrice commerciale est certainement le cas le plus fréquent, le plus typique, pratiqué dans les rapports fournisseur/client, vendeur/acheteur. Le prestataire applique une remise sur le PV pour emporter l'affaire tout en accordant le NO de départ. Malgré la pression concurrentielle, il faut toutefois savoir que réduire un PV initial, c'est affecter forcément la marge brute et/ou le Prix de revient. Cela oblige à appliquer un « effort commercial » afin de rattraper cette concession (perte de revenu, de bénéfice, de trésorerie) en augmentant le Chiffre d'affaires global à réaliser (voir calembrets Bibl'EA, notamment la [N°15](#)). Dans cette configuration, le vendeur perd sur les 2 tableaux. C'est d'abord une perte évidente de chiffre d'affaires et, ensuite, un coût de revient supplémentaire non amorti pour la partie supplémentaire cédée. C'est, à l'inverse, une double opportunité pour l'acheteur qui gagne sur les 2 tableaux en réalisant une économie (baisse de la facture) et en profitant d'une quantité supplémentaire par rapport à une situation sans remise ni promotion (bonus quantitatif). Pour réduire le phénomène de la double perte pour le vendeur, mieux vaut privilégier le principe du « 3 produits pour le prix de 2 », du « 13 à la douzaine », du bon d'achat, de l'avoir de caisse.

Démarche Perdant-Gagnant

. Le fournisseur/vendeur est Perdant par rapport à ses objectifs en allouant une remise contrainte et/ou à la tête du client, alors qu'il devrait normalement exiger une contrepartie d'égale importance (commercial discriminant).

. Le client/acheteur est Gagnant en profitant du NO souhaité avec une baisse du PV, dans ce qui est la pratique commerciale la plus courante (achat optimisé).

10. LE SOLDEUR OU LE COMMERCIAL CANCRE

PV = 100 → 80 / NO = 100 → 120

La méthode la plus facile à utiliser, mais aussi la moins rentable de toute, consiste à baisser son PV en allouant une remise (passer de 100 à 80), tout en consentant simultanément une hausse du NO (passer de 100 à 120). Sauf en cas de soldes saisonnières, le Gagnant est le client qui réalise, à la fois, une économie tangible et bénéficie conjointement d'un supplément de produit et le Perdant, celui qui vend dans ces conditions. Cette matrice de négociation est particulièrement vicieuse, sauf à se libérer de stocks inutiles ou coûteux, en multipliant par 2 le handicap économique du vendeur en doublant la perte sur sa marge brute et/ou son prix de

revient. En situation d'hyper concurrence, la répétition de ce genre de pratique conduit tout droit à des difficultés de trésorerie, à des licenciements, voire au dépôt de bilan.

Démarche Double Perdant - Double Gagnant

. Le fournisseur/vendeur est soit le roi des cancre en matière commerciale en perdant sur les 2 tableaux du PV et NO, soit il a fait une « grosse » erreur à son avantage ((commercial truand ou erreur de prix).

. Le client/acheteur est truandé sur les 2 tableaux avec un PV trop cher pour un NO sous-dimensionné (anti bon achat).

Les 2 matrices considérées comme négatives pour l'acheteur

Être Perdant pour un acheteur est le comble de la confiance accordée au vendeur. C'est aussi la meilleure façon de rompre toute forme de crédibilité envers ce dernier en stoppant net toute éventuelle fidélisation pour de futures affaires. Généralement l'acheteur n'a aucune envie de réitérer un lien d'affaires lorsqu'il se sent lésé, notamment dans les 2 cas suivants... :

11. LE COMMERCIAL MANIPULATEUR DUR EN AFFAIRE

PV = 120 → 100 / NO = 100 → 80

La méthode utilisée consiste à gonfler préalablement le PV pour le baisser ensuite, tout en l'accompagnant de la baisse symétrique du NO initial. Du point de vue de la moralité, voire de la légalité, l'écart résiduel entre le PV 100 et le NO 80 frise l'escroquerie morale. C'est comme acheter après une fausse remise exceptionnelle une TV noir et blanc au prix de la couleur !

Démarche Gagnant-Perdant

. Le fournisseur/vendeur est à la fois manipulateur et dur en affaires. C'est le type de partenaire à fuir, car en paraissant conciliant sur la baisse d'un PV préalablement gonflé, il n'hésite pas non plus à tromper sur la qualité relative de l'offre (commercial trompeur).

. Le client/acheteur se laisse embarquer dans une transaction commerciale fondamentalement non équitable et trompeuse (se faire avoir « rectement »).

12. LE COMMERCIAL TRUAND OU L'ERREUR DE PRIX

PV = 120 / NO = 80

La plus grande escroquerie commerciale est dans le fait de faire payer cher ce qui ne le vaut pas. En gonflant le prix tout en minorant l'offre, on devient un escroc, alors même que cette pratique est relativement répandue dans le commerce et les usages coutumiers du marchandage. Il se peut toutefois que cela relève involontairement d'une pure erreur tarifaire !

Démarche Double Gagnant - Double Perdant

. Le fournisseur/vendeur gagne sur les 2 tableaux du PV et du NO, soit parce que c'est un escroc (à fuir), soit parce qu'il s'agit d'une pure erreur qui devra être réparée (commercial truand ou erreur magistrale de prix).

. Le client/acheteur tombe ici dans un piège commercial volontaire ou non, en étant lésé sur les 2 tableaux avec un sur-prix et une sous-offre (anti bon achat).

L'art de réussir à l'étranger

Tout le monde ou presque est en rapport, un jour ou l'autre, avec l'étranger. La culture locale ou nationale traditionnelle et conservatrice, dont chacun se sent fier, se heurte alors aux réalités d'une planète multiculturelle. Le sens intuitif et subjectif des mots Gagner et Perdre, Conviction et Certitude, renvoie rapidement à la relativité de ses propres acquis, de ses comportements, de ses habitudes, de ses connaissances. Aussi, derrière le vernis culturel acquis dans son pays d'appartenance (codes en usage, référentiels académiques, modes de pensée, mentalité...), on s'aperçoit assez vite que la plus grande partie de cet acquis n'est pas vraiment connu ni partagé à l'étranger et/ou tel qu'on le croit. En fait, la très grande majorité des habitants de la Terre ne connaît pas ou très peu ce qui fait la fierté de chaque culture nationale, voire s'en fout complètement. Sous l'angle de « l'oreille internationale » tout est relatif en matière de culture locale, surtout lorsque celle-ci est traitée dans une langue différente. On comprend assez vite qu'un grand nombre de sujets importants pour soi (religion, politique, histoire nationale, idéologie, mythes, usages...) reposent carrément sur du vent pour l'étranger. Dès lors, il est évident que le prisme culturel utilisé dans la manière de traiter les affaires, de créer des relations de confiance, d'aborder les sujets, doit absolument intégrer des clés de compréhension spécifiques. On peut même affirmer que le pire des pièges est dans l'ignorance culturelle en voulant prolonger ailleurs, et de la même façon, ce que l'on sait et fait dans son propre pays.

Aux problèmes concrets de psychologie relationnelle et de compréhension des nuances linguistiques, il est également nécessaire de prendre en considération les usages sociaux en vigueur. Les approches d'un même sujet, d'un pays à l'autre, sont souvent antinomiques faisant que le visiteur, l'homme d'affaires ou l'entreprise exportatrice s'expose en permanence à des déconvenues. Les malentendus culturels agissent alors comme de véritables gifles infligeant des échecs, des erreurs d'appréciation, des retards, des incertitudes, des quiproquos. La méconnaissance de certaines valeurs, habitudes, usages et pratiques en vigueur, agit comme une ligne de plus grande pente relationnelle amenant plus au sentiment de perdre que celui de gagner. Il est ainsi faux de croire que l'enseignement reçu dans son pays à un caractère universel (hors pures compétences techniques et scientifiques) et que la raison académique et officielle appliquée chez soi est duplicable à l'identique partout ailleurs. De la même manière, la plupart des individus partent de l'idée que leurs propres intérêts sont identiques, ou totalement opposés, à ceux de leurs interlocuteurs alors, qu'en réalité, ceux-ci sont seulement différents et complémentaires. Il en ressort une constante d'échec provenant, en grande partie, d'un manque de maîtrise des processus interculturels de communication entre l'Offre et la Demande, comme d'ailleurs entre l'homme et la femme, entre les jeunes et les anciens, entre le citoyen et l'élus, le fonctionnaire, l'agent de la force publique, le religieux, etc. Aussi, face à des interlocuteurs eux-mêmes persuadés qu'il n'y a qu'une seule bonne manière de travailler, c'est-à-dire la leur, plusieurs règles s'imposent pour marquer des points dans les échanges et les affaires en évitant l'incompréhension ou le rejet. Sous l'angle des affaires, ce sujet est abondamment développé dans le livre « *J'en connais plus que mon patron... sur la conduite des hommes et des affaires* - Ed. Men3 - DR - 2011).

Une douzaine de bons conseils à suivre en matière relationnelle

Lorsque l'on vient d'un pays à la mentalité francophone et que l'on va à l'étranger, il faut être bien conscient(e) que l'on ne doit pas emporter dans ses bagages ses propres habitudes et usages. Il faut... :

- . Éviter toute forme de préjugé vis-à-vis de ses interlocuteurs en s'appliquant à être tolérant, humble et sensible à leurs références culturelles et culturelles.
- . Se renseigner à fond sur les valeurs et les usages de la culture étrangère avant de partir en voyage d'affaires (se référer à des ouvrages spécialisés).
- . Se forcer à adapter ses comportements en phase avec les usages locaux, voire s'obliger à pratiquer à l'identique de ses hôtes la plupart des règles coutumières de savoir-vivre.
- . Essayer de se mettre dans la peau et la sensibilité de ses interlocuteurs en pratiquant une sorte de mimétisme.
- . Préparer soigneusement son rendez-vous, l'ordre du jour, les premiers instants, le plan général de son intervention, le contenu principal de ses échanges informels, ainsi que la relance régulière de la relation de retour au pays.
- . Ne jamais sous-estimer aucun détail sur place. User de discernement en ne prenant rien au premier degré.
- . Ajuster en permanence ses propositions, le déroulement de la relation, les arguments donnés, les réponses à apporter, en fonction des contraintes imposées, des habitudes de travail de son hôte.
- . S'attendre en permanence à faire face à des situations imprévues et à des demandes inhabituelles. L'adaptation à l'imprévu est essentielle.
- . Dès le départ, il est nécessaire de séduire et de rassurer ses interlocuteurs en misant sur la confiance et la compétence, plutôt que de chercher à les influencer et à accélérer le processus.
- . S'astreindre une grande partie du temps à observer, écouter, puis, ensuite seulement, parler de manière précise et concise, en cherchant à se faire bien comprendre de son interlocuteur.
- . Évoquer sans arrière-pensée, les incompréhensions, les différences de fonctionnement constatées, afin de désamorcer d'éventuelles problèmes à venir et/ou la présence de conflits latents.
- . Rester en toute occasion loyal, direct, souple, ferme et compétent.
- . Savoir faire preuve de décontraction et de détente le moment venu, sans jamais ne manifester aucune familiarité ni complaisance émotionnelle.

144 manières différentes de travailler, négocier, échanger

C'est un bon enseignement sociétal et commercial que de savoir ce qui se passe au-delà de ses propres frontières et dans les rapports interculturels. À partir d'une centaine de spécificités culturelles rencontrées dans [9 grandes destinations d'affaires](#) (sources multiples), il apparaît essentiel de relativiser ses propres méthodes en sachant se mettre à la place des autres. Pour réussir dans les relations d'affaires, la règle de base est de toujours se mettre en phase avec les usages locaux en respectant la façon de penser et d'agir de ses interlocuteurs. Que ce soit en Europe de l'Ouest ou de l'Est (pays latin, slave, anglo-saxon, protestant), en Amérique du Nord (États-Unis), en Amérique du Sud (Brésil), dans les pays musulmans ou en Asie (Chine, Japon, Asie du Sud-est), chaque destination apporte son lot de comportements et d'attitudes à adopter, souvent bien différentes des siennes.

12 principaux conseils pour réussir au Brésil

La société brésilienne est à dominante collective, faisant que la qualité de la relation humaine est déterminante et doit tenir compte des 12 conseils suivants :

- . S'entourer de 3 types de relais : un avocat, un spécialiste local des études de marché et un «despachante», c'est à dire d'un gars débrouillard qui connaît toutes les ficelles de l'administration brésilienne et qui peut aider à réduire «le coût brésilien», ou cocktail salé de taxes en tout genre (droits de douane, taxes portuaires, ICMS sorte de TVA...).
- . Les contacts informels comptent beaucoup au Brésil. Il est fortement recommandé de se fier à son partenaire comme source d'information, afin de pouvoir être mis en relation avec son réseau de connaissances dans la sphère économique et politique.
- . Soigner sa tenue vestimentaire (costume au bureau, chemisette légère en privé) en restant toujours impeccable, car les Brésiliens sont obsédés par la propreté.
- . La gestion du temps (arriver en retard, décalage de l'heure de la réunion, déjeuner qui se prolonge...) n'est pas une obsession dans ce pays (sauf à Sao Paulo, la ville du business par excellence).
- . Les Brésiliens ont le contact facile (tapoter l'épaule, main sur le dos...). Il est nécessaire de rester décontracté, tout en conservant une certaine déférence à l'égard de son hôte et de son pays dont il est très fier. Ils adorent le high-tech et les contacts humains. Ils s'emballent assez vite en affaires pour les produits jugés nouveaux et autres gadgets à la mode.
- . Impulsifs, ils ne vont pas toujours au bout de leurs idées et peuvent abandonner sans scrupule la distribution d'un produit sous contrat.
- . Ils aiment prendre le temps de vivre et détestent être sous-estimés.
- . Optimistes nés, ils font preuve d'opportunisme en toute circonstance.
- . Avant de parler affaire, il est courant que votre hôte vous amène chez lui, présente sa famille, dévoile l'étendue de sa fortune (il faut alors le complimenter) et vous questionne directement sur votre salaire ou le prix de votre maison, sachant que pour lui l'argent n'est pas tabou.
- . Ne jamais faire de réflexion sur l'ancienneté des machines ou la pauvreté dans certains quartiers au risque de heurter son hôte définitivement.
- . En début de chaque séance, il est de bon ton de savoir plaisanter sur l'actualité, en misant sur l'humour et l'enthousiasme.
- . Pour bien mener l'entretien, il est nécessaire de distribuer à chaque participant une synthèse écrite (en anglais ou portugais), puis de jouer avec ses talents d'orateur et une gestuelle bien appuyée.

Quelques exemples de bonnes manières à l'international

L'expression de la politesse peut prendre différentes formes selon la culture dominante du pays :

- . **Temps de parole** : En France lorsqu'on s'adresse à quelqu'un, on respecte son temps de présence en étant bref. Au Japon, plus un énoncé est long et plus il est poli, car l'attention aux autres se marque par le temps passé auprès d'eux.
- . **Tutoiement** : Alors que le Français voit dans le tutoiement une marque de familiarité ou de condescendance, le Belge et le Danois l'utilisent de manière rapide et fréquente même hors cadre d'intimité.
- . **Visite à la maison** : Si l'Américain ouvre facilement sa maison et peut s'offenser si son voisin ne lui rend pas visite, une visite à l'improviste au Danemark est perçue comme une intolérable intrusion.
- . **Remerciement entre proches** : Au Japon, Corée ou Zaïre, on ne se remercie. Jamais entre proches, car cela est perçu comme une mise à distance insultante.

- . **Ne pas perdre la face** : Un asiatique perd la face dès lors qu'il perd sa sérénité (énervement, colère...), alors qu'un Occidental garde la sienne tant qu'il ne se laisse pas marcher sur les pieds.
- . **Partie du corps** : En Chine, une femme cache ses pieds, mais peut porter sans problème une tunique fendue très haut sur les jambes alors qu'en Afrique, une femme peut montrer sa poitrine sans aucun problème.

17 principaux conseils pour réussir en Chine et dans l'Asie du Sud-Est

Comment ne pas faire de faute dans les relations d'affaires en Chine et Asie du Sud-Est en se montrant à la fois précis et patient en vue d'établir progressivement une relation de confiance. C'est notamment le cas en s'obligeant à... :

- . Accepter de montrer d'abord « patte blanche » en acceptant une période d'observation qui peut durer plusieurs mois, voire une année.
- . La prise de décision est souvent lente, alors que l'exécution se fait au contraire rapidement.
- . Il est nécessaire de rester vigilant face à trop de manifestations de politesse et/ou face à des reports de délais qui peuvent masquer un non-intérêt, une indifférence pour le projet.
- . Savoir que l'un des plus grands défauts des asiatiques est d'avoir beaucoup de mal à dire « non ».
- . Les asiatiques ont tendance à respecter ceux qui affichent leur réussite et qui paraissent prospères. La catégorie de l'hôtel doit relever d'un certain niveau dans le cas, où en fin de journée, les hôtes vous raccompagnent sur place.
- . Il est nécessaire de savoir « renvoyer l'ascenseur », en dépensant autant d'argent que son interlocuteur a pu en déboursier pour vous inviter.
- . Ne jamais s'énervier ni faire de grands gestes, car cela peut stopper rapidement la relation. L'Occidental qui hausse le ton, même légèrement, est considéré comme un barbare qui ne sait pas garder le contrôle de lui-même en perdant alors la face.
- . Il est nécessaire pour gagner l'estime de ses interlocuteurs de garder son flegme et son sang-froid, tout en sachant faire preuve d'habileté dans le discours, voire d'une générosité même superficielle.
- . C'est aussi cultiver un réseau de relations sur place, car le fait d'être recommandé conduit à ce que l'on prête une attention redoublée aux propos tenus. Il ne faut donc pas hésiter à demander des précisions sur les personnes pouvant être utiles ou nécessaires en les contactant de la part de son contact principal. Il s'agit ensuite d'établir patiemment des relations avec chacun.
- . Ne jamais prendre un ton supérieur, tout en se mettant dans la peau d'un Demandeur modeste et patient.
- . Parler d'égal à égal avec tout interlocuteur de même niveau hiérarchique, en s'abstenant de parler de corruption, de mafia, de religion ou d'absence de libertés politiques dans le pays de son hôte.
- . Faire en sorte de suggérer plutôt que d'imposer, en faisant en sorte que le choix provienne de son interlocuteur.
- . Éviter tout effet de surprise en n'évoquant jamais de manière brutalement de l'inattendu, car cette annonce ne peut qu'entraîner le mutisme de ses interlocuteurs au risque de leur faire perdre la face. Il convient plutôt d'adresser un changement ou une innovation par écrit.
- . Accepter le fait que l'ambiance de la réunion reste formelle, voire protocolaire, sans l'usage d'aucune anecdote ni tentative d'humour.
- . Tous les chiffres avancés doivent pouvoir être justifiés avec précision, sans délai.

- . Le « pourquoi » des choses est toujours prioritaire devant le « comment » et le « combien ».
- . Toute démonstration collective doit être complétée d'une explication en tête à tête, afin de convaincre le leader.

10 règles pour bien négocier

Pour qu'une négociation se déroule dans de bonnes conditions, il est nécessaire de créer un climat de confiance favorisant l'échange et le dialogue. C'est aussi :

- . **Être disponible, en forme**, bien dans sa tête, faire le vide dans sa tête avant chaque rendez-vous, bien respirer et se concentrer uniquement sur ses objectifs.
- . **Insister sur les points sensibles** du partenaire en évitant tout ce qui est générique, pilonnage d'arguments techniques en recherchant la frappe chirurgicale.
- . **Utiliser 4 ou 5 arguments** seulement en fonction des attentes de son interlocuteur (démonstration logique pour l'ingénieur, chiffrée pour le financier, stratégique pour le dirigeant...).
- . **S'adapter au style de son interlocuteur** en se calant sur son tempo (ton dynamique ou lent), ses mimiques (sourire ou sérieux), ses postures (bras ouverts ou croisés, manches retroussées ou veste fermée...), afin de créer une complicité subliminale.
- . **Amener l'interlocuteur à parler** de ce qui l'intéresse vraiment afin de mener avec lui une conversation intelligente et productive de confidences et d'informations sensibles.
- . **Faire plaisir en rendant service** et créer du coup un climat de confiance par de petites attentions, donner un contact ou une adresse utile, les coordonnées de quelqu'un pouvant aider à résoudre un problème personnel...
- . **Mettre en valeur son interlocuteur** auprès de sa hiérarchie en faisant savoir qu'il est tenace en affaire, voire en lui offrant une porte de sortie honorable.
- . **Rappeler le chemin parcouru**, faire un point rapide sur les étapes précédentes, mettre en avant les points d'accord, rappeler les obstacles surmontés. Cette technique permet de verrouiller l'accord et entériner le fait que les deux parties se sont parfaitement comprises.
- . **Lever les dernières incertitudes** sachant que tout acheteur, tout partenaire a besoin d'être rassuré au moment de la décision finale, en lui confirmant que l'on reste disponible à tout moment pour lui.
- . **Lâcher une ultime concession** en donnant au partenaire le sentiment de victoire en lui accordant une dernière concession au bon moment (déjà envisagée dans le scénario de vente). Le féliciter au moment de la signature, même s'il conclut avec un concurrent, afin de préserver ainsi ses chances pour une prochaine opération.

12 Principaux conseils pour réussir en Espagne

Par principe, les Espagnols privilégient le contact individuel aux relations strictement professionnelles, même si les invitations à caractère personnel s'effectuent plus au restaurant qu'à la maison. Il est nécessaire de tenir compte des 12 conseils suivants :

- . Tenir compte des nombreuses différences culturelles entre les 17 communautés autonomes sachant que chacune est dotée de compétences législatives et exécutives propres en faisant preuve d'usages et de comportements distincts (réglementations, horaires de travail, conventions collectives...).

- . Accepter que les échanges soient longs et animés, car chacun tient à exprimer son avis.
- . Avoir toujours en tête le calendrier des vacances et des jours fériés qui sont répartis différemment selon les régions. Durant les mois d'été, beaucoup d'entreprises font la journée continue en travaillant de 8 heures du matin à 15 heures l'après-midi, obligeant à prévoir un solide en-cas le matin.
- . Confirmer son rendez-vous quelques jours plus tôt, car les Espagnols gèrent leur agenda avec pas mal de souplesse et peuvent facilement oublier un rendez-vous non confirmé.
- . Il convient d'être toujours à l'heure, même s'il existe une tolérance dans la ponctualité d'une dizaine de minutes (moins dans les grandes entreprises).
- . En général, il est préférable de se faire accompagner d'un interprète, car les hispaniques parlent peu l'anglais, voire pas du tout les autres le français. Il faut également tenir compte des nuances propres aux idiomes régionaux (catalan, castillan...). La traduction des documents en espagnol est fortement recommandée.
- . S'assurer préalablement de la solvabilité des entreprises, car beaucoup de dirigeants préfèrent rester discrets sur leurs comptes annuels, quitte à payer des amendes. Il convient également de vérifier que l'on a bien affaire au patron, car lui seul est décisionnaire.
- . Le tutoiement est le signe que l'on est reconnu par son interlocuteur et/ou par son équipe. Il ne traduit pas du tout un manque de respect et oblige à rendre la pareille, au risque de blesser inutilement son hôte en continuant à le vouvoyer.
- . Alors que la familiarité chaleureuse de l'espagnol est naturelle, elle ne veut pourtant strictement rien augurer de l'issue positive de l'entretien.
- . L'usage répété du « si » (oui) ne préfigure pas d'un accord possible. C'est seulement une façon de ne pas décevoir ou contrarier son interlocuteur, face à ses propositions.
- . Après un premier rendez-vous, il est nécessaire de relancer systématiquement son partenaire afin de maintenir son attention sur le contenu de l'échange.
- . Les affaires peuvent se nouer autour d'un bon repas, mais seulement au déjeuner. C'est alors l'occasion de dépasser le formalisme d'affaires en n'hésitant pas à parler de foot, de loisirs, de famille.

5 clés pour réussir une négociation objective

Quel que soit le pays ou l'interlocuteur, le bon négociateur doit... :

- . **Essayer de comprendre** à tout moment la façon de penser, le point de vue, les attentes de son partenaire, pour être en phase avec lui.
- . **Dissocier le rapport émotionnel** aux individus, des intérêts en jeu, des problèmes rencontrés.
- . **Développer des alternatives** qui procurent des avantages équitables pour chaque partie.
- . **Utiliser des critères objectifs** indépendants de la volonté des uns et des autres.
- . **Convaincre plutôt que contraindre** en pratiquant un dialogue franc et ouvert.

20 principaux conseils pour réussir aux États-Unis

Dans les affaires traitées aux USA, les Américains sont peu indulgents pour ceux qui se croient intelligents ou supérieurs en affichant leurs différences culturelles. L'attitude de base, contrairement à un préjugé répandu, est de rechercher le Win-Win même si certains agissent en purs «killers». 20 types d'attitudes à observer scrupuleusement :

- . Respecter les règles du «politically correct» (politiquement correct), sachant que ce n'est pas parce qu'ils vous appellent facilement par le prénom que tout est permis avec eux. Si l'Américain aime les tenues décontractées, il attend de ses interlocuteurs étrangers qu'ils soient BCBG en adoptant un costume classique de couleur sobre ou un tailleur strict avec collants pour les femmes.
- . Positiver en permanence en se montrant en superforme et en le faisant savoir, car l'Amérique n'aime que les winners...
- . Les Américains détestent la familiarité et jugent leurs interlocuteurs sur leur efficacité, sur le concret. Il ne faut pas essayer de transformer les bonnes relations d'affaires en relations d'amitié, car malgré leur décontraction apparente, ils se livrent peu et expriment encore moins le fond de leur pensée aux étrangers.
- . Ils détestent le contact physique et obligent à respecter une distance sociale d'échange relativement éloignée.
- . Les sujets favoris à aborder sont les études à l'université, la scolarité des enfants, le dernier film à grand budget et surtout pas la vie politique ou le racisme aux États-Unis.
- . Les longs déjeuners au restaurant ont tendance à horripiler les Américains. Aussi, il ne faut pas perdre de temps au moment du déjeuner en se contentant d'avaler un sandwich ou en prenant un plateau-repas au bureau.
- . 8 choses à ne pas faire pour un homme d'affaires au risque de ruiner son crédit : fumer sur le lieu de travail ou dans les cocktails ; avoir un parfum trop fort ; boire un verre de vin avant 19 heures ; se plaindre du décalage horaire ; porter une veste et un pantalon dépareillés ; arriver avec plus de 5 minutes de retard ; raconter une blague où il est question de sexe, de religion, de race ou de nationalité ; suggérer que l'on a une maîtresse en dehors de sa femme.
- . Les Américains sont très pointilleux sur la ponctualité de leurs visiteurs. Tout retard non prévu à l'avance met en doute le professionnalisme.
- . Lors de la première rencontre, il faut annoncer d'entrée de jeu « Voici comment peut s'établir notre partenariat », puis exposer sa stratégie à moyen terme.
- . Il faut être également bref (small talk) que son hôte. S'il vous demande si votre voyage a été agréable ou si l'hôtel vous convient, il faut répondre par un simple «Fine, thanks» et embrayer tout de suite sur le business.
- . Le côté directif de l'intervention et les réunions mal préparées sont carrément détestés. Il est nécessaire de toujours préparer à l'avance et dans le détail le contenu de la réunion.
- . La durée d'une réunion ne doit pas dépasser 1 heure, le temps de régler tous les points du contrat avant de prendre une décision. En matière d'écoute, le seuil de «tolérance fessière» d'un Américain est limité à 40 minutes lors d'un exposé, après il décroche. À titre comparatif, ce seuil est de 1 heure pour un Asiatique et 2 heures pour un Français.
- . Formaliser au maximum son argumentation (chiffres, projet, business plan...) en la résumant de manière simple, attractive et rapidement compréhensible.
- . Aller immédiatement droit au but, à l'essentiel, en évitant les longs préambules qui font décrocher très rapidement les interlocuteurs, puis régler ensuite les questions secondaires.
- . Être direct, factuel, précis sur la finalité, le résultat, les moyens mis en œuvre, qui fait quoi, dans quels délais...
- . L'Américain adore les contrats clairs et la capacité à trouver des solutions, des options de rechange sur le champ.
- . Éviter les affirmations péremptoires, car une parole donnée vaut contrat et engage celui qui l'a émise.

- . Recourir à un avocat est une précaution indispensable face au maquis juridique, c'est aussi un moyen de dépersonnaliser les relations en permettant de se consacrer entièrement à l'essentiel du business.
- . Le «team working» (travail en équipe) est le modèle à privilégier avec un staff pluridisciplinaire surinformé. Finis la négociation individuelle à la papa !
- . Il est recommandé d'adopter le format local de la carte de visite en 9 x 5,3 cm et de l'imprimer en anglais avec la mention de son adresse e-mail.

4 façons de bien préparer sa négociation

Avant de proposer son offre de service ou ses produits dans son pays comme à l'étranger, il faut d'abord... :

- . **Se renseigner sur la partie adverse** le plus complètement possible via le web, la presse, les réseaux sociaux...
- . **Bien connaître le contexte** en identifiant qui peut être un frein, qui peut être un allié, ainsi que tout ce qui tourne techniquement autour du dossier.
- . **Délimiter les zones de compromis** à partir du réflexe de réciprocité et des contreparties possibles.
- . **Envisager les principaux scénarios possibles** en évitant le plus possible l'imprévu, l'effet de surprise avec un plan B ou C.

15 principaux conseils pour réussir en Hollande

Baptisés les « Chinois de l'Europe », les Néerlandais travaillent dur et ont la réputation d'être économes. Ils n'aiment pas gaspiller leur argent en frivolités vestimentaires ou en gadgets futiles, luxueux ou trop voyants. Ils ne tolèrent aucun laxisme en étant obsédés par l'efficacité. Du fait d'une tradition protestante relativement rigoriste sur le plan moral, les 15 conseils suivants doivent être appliqués de manière constante, dans la simplicité et l'échange direct :

- . Lors d'une première rencontre, un petit cadeau sera toujours grandement apprécié (par exemple, un petit cru de terroir).
- . Faire toujours preuve de loyauté dans les affaires, car ils ne supportent aucun faux pas et que l'offre proposée (produits, services) doivent intégrer une dimension sociale et environnementale.
- . Une tenue trop chic sera perçue comme une tentative d'affirmer sa supériorité, voire comme un signe de superficialité.
- . L'échange doit commencer par une bonne poignée de main assortie d'un contact visuel franc, suivi par le fait de donner sa carte de visite.
- . L'objet du business doit être rapidement évoqué sans perdre de temps en bavardages inutiles.
- . Le Hollandais doit être rapidement rassuré sur son autonomie de décision et d'action et veut tout savoir avant de s'engager en posant de multiples questions.
- . Sensible à la valeur de l'argent, le prix est un critère particulièrement crucial dans la négociation obligeant à rester ferme tout autant que lui. Il conviendra alors d'inclure dans le tarif certains services supplémentaires... naturellement gratuits !
- . Quel que soit le statut de son interlocuteur, celui-ci trouvera naturel de solliciter ses principaux collaborateurs avant de s'engager. Il donnera facilement et sans détour, une information transparente et claire sur le déroulé de l'affaire, en positif ou en négatif.
- . Imprégnés de calvinisme, les Néerlandais sont soucieux d'égalitarisme, ce qui suppose de leur adresser systématiquement par écrit, l'ordre du jour de la réunion avec les noms et les titres des personnes qui doivent intervenir afin qu'ils puissent réunir eux-mêmes des collaborateurs de même rang.

- . Ponctuel et aimant aller droit au but, il n'est pas rare que celui qui arrive en retard voit son temps d'intervention proportionnellement écourté. Pragmatiques, les Hollandais préfèrent résoudre un problème sur le champ, plutôt que de voir l'affaire tourner court ou s'enliser.
- . S'ils rencontrent un problème critique ou anormal (par exemple le non-respect du délai de livraison), ils peuvent alors se braquer tout net et faire part durement de leur mécontentement, quitte à froisser leur interlocuteur.
- . La langue de travail est l'anglais, même si l'hôte semble maîtriser le français, afin d'éviter tout malentendu.
- . Tant que le contrat n'est pas signé, il y a peu de chance d'être convié au restaurant et si l'hôte propose de déjeuner, il faut alors traduire par « on se mange un sandwich ! ».
- . Les bons sujets de discussion concernent le football ou les dernières vacances passées à l'étranger, en se gardant bien d'évoquer les problèmes de drogue ou de chasse, un hobby qui hérisse au plus haut point les habitants du « plat pays ».
- . Enfin la pause-café est un rituel incontournable plusieurs fois dans la journée (pas de thé ni de café corsé).

4 étapes pour des solutions créatives

C'est d'abord éviter de couper la poire en deux qui annule toute autre forme de solution possible. Il s'agit ensuite de ne pas se limiter à ce que l'on a déjà fait, mais à ce que l'on pourrait faire avec un peu d'audace, de rupture dans les habitudes. Il faut pour cela :

- . **Séparer le processus de découverte d'options ou de solutions**, du jugement critique, de la raison pessimiste, sur les conditions de mise en place de ces mêmes options.
- . **Multiplier le nombre d'options** créatives plutôt que de s'accrocher à une seule solution.
- . **Examiner chaque option** avec un esprit ouvert et proactif en fonction de l'intérêt que peut en retirer pour chacune des parties.
- . **Développer des propositions** pour leur mise en place concrète en facilitant la décision et la participation de l'autre partie.

23 principaux conseils pour réussir au Japon

Dans la vie des affaires, les Japonais ont des pratiques très codifiées basées sur le respect. Tout l'art consiste à passer pour un « majime », un étranger qui surprend par sa politesse, au lieu d'un « gaijin » désignant de manière un peu péjorative les étrangers en général. 23 conseils utiles pour créer de bonnes relations au Japon :

- . Toujours commencer par saluer ses interlocuteurs d'une inclinaison de la tête ou d'une légère « courbette », puis échanger les cartes de visite (imprimées en anglais ou en japonais) en les présentant et en les recevant des 2 mains.
- . Les relations personnelles comptent beaucoup au Japon. Aussi pour décrocher un rendez-vous dans une entreprise, il est conseillé de se recommander d'un contact japonais (relation personnelle ou agent) lequel se portera garant de la réputation de l'entreprise et de vous-même.
- . Les Japonais attendent des Occidentaux qu'ils se comportent avec modestie et discrétion, qu'ils s'expriment doucement et sans gestes de la main, car cela pourrait être pris pour de la colère.
- . Il faut éviter de se mettre en avant en respectant une distance minimale d'échange un peu comme aux États-Unis.

- . Ne pas être familier par des démonstrations émotionnelles bruyantes ou pire encore, en touchant son interlocuteur ou en le fixant longuement dans les yeux.
- . Éviter de se moucher, de mâcher du chewing-gum, de croiser les jambes ou, à table, jouer avec ses baguettes.
- . Être d'une ponctualité absolue en arrivant un quart d'heure en avance, car pour eux être à l'heure, c'est déjà être en retard. Les interlocuteurs nippons vous respecteront si la réunion commence à l'heure dite.
- . Entrer dans la salle de réunion par ordre hiérarchique décroissant, en laissant libres les chaises situées en bout de table traditionnellement réservées aux hôtes.
- . Offrir un cadeau à chaque membre de la délégation (ballotin de chocolats fins, stylo de marque...). Les Japonais craquent pour les présents bien emballés et portant la marque d'un grand magasin parisien. Ils ne l'ouvriront pas devant vous de peur de perdre la face si le cadeau n'est pas à leur goût (faire de même).
- . Ne pas employer l'anglais si ses interlocuteurs le parlent mal, mais se faire accompagner par un(e) interprète que l'on ne regarde jamais.
- . Ne pas être surpris si vos interlocuteurs approuvent tous vos propos, c'est une façon d'encourager l'orateur à poursuivre. Un Japonais ne dit jamais « Non » car ce serait insultant. Il utilise pour cela mille et une façons (rester silencieux, changer de sujet, sourire ou dire « Oui »). Le fameux terme *Hai* signifie « j'ai saisi, je vous entends » et non pas « Oui » comme le prétendent certains dictionnaires. Le véritable « Oui » qui implique un accord sans réserve se dit *kekko desu*.
- . Respecter scrupuleusement l'ordre du jour dans les réunions, en l'adressant quelques jours à l'avance avec la liste des personnes qui vous accompagnent, en indiquant les titres, les fonctions et les diplômes.
- . Accepter de répondre plusieurs fois de bonne grâce aux mêmes questions en tâchant de comprendre pourquoi elles sont posées.
- . Participer sereinement aux « silences de réflexion » et autres apartés qui jalonnent la réunion et donnent du temps pour réfléchir.
- . Ne jamais interrompre son interlocuteur en coupant ses propos. Laisser un moment de silence après chaque intervention, ce qui exprime une marque de considération pour celui qui vient de parler. Ne jamais sortir de la salle, sous aucun prétexte, cela serait pris pour un affront.
- . Face à un groupe, il convient de préserver l'harmonie en s'adressant à tous, même si la négociation paraît s'enliser. Traiter toute critique de manière positive en disant ou en faisant comprendre « vous avez raison... ».
- . Chercher la personne la plus compétente sur chaque sujet précis et non pas la plus importante pour l'ensemble du projet, tout en repérant le chef qui reste souvent discret. Il arrive que durant la présentation les membres se soient tous dénommés « manager » dans le but de dissimuler les véritables décideurs.
- . Au Japon, il est recommandé de contacter les personnes de la base, même de façon informelle, car elles feront obligatoirement remonter les informations à leur hiérarchie.
- . Toute présentation doit être préparée en amont sachant qu'un projet qui n'émane pas du groupe n'a guère de chance d'aboutir. Les patrons japonais sont des adeptes du « ringi », une procédure de décision collégiale qui consiste à faire circuler une proposition aux différents niveaux hiérarchiques de l'entreprise. Une fois le consensus obtenu, une décision est alors prise.
- . Pour un Asiatique comme pour un Japonais, avouer son incompréhension revient à affirmer que le professeur ou l'intervenant est mauvais, donc à lui faire perdre la face devant son auditoire. À l'occasion des pauses ou de discussions informelles, il faut donc vérifier ce que chacun a pu réellement retenir.
- . La conclusion d'une affaire peut facilement durer de 1 à 2 ans, mais une fois engagés, les Japonais mettront un point d'honneur à respecter le partenariat et

seront fidèles pour toujours. S'armer de patience est une obligation en profitant de cette période d'observation pour multiplier les contacts (proposer une visite de son entreprise, envoyer un échantillon d'un nouveau produit, un petit cadeau à l'occasion de la fin d'année...).

- . Une invitation est le signe que vous êtes bien accepté par vos hôtes. Si l'on vous propose une sortie après la fermeture des bureaux, il faut rester d'une totale disponibilité, car distants et guindés durant la journée les Japonais se déchaînent le soir.
- . L'une des clés du succès commercial est de vivre des relations détendues et enthousiastes devant un flacon de saké, même si le lendemain, il faut reprendre un sérieux absolu devant son interlocuteur. Entre 2 chansonnettes au Karaoké, il est de bon ton de parler golf, voiture, curiosités de la vie dans son propre pays, en esquivant tous les sujets politiques.

Les 10 lois du guerrier économique

Le guerrier économique dispose du même état d'esprit, du même mental, que le guerrier « Samouraï » en respectant assidûment 10 lois :

- . Ne pas craindre les confrontations hostiles, les épreuves imposées, qui sont en réalité le vrai moteur de la réussite stimulant l'offensivité, l'envie de devenir un vrai Gagnant.
- . Être proactif en s'imposant à soi-même le travail à accomplir sans attendre que quelqu'un vous l'assigne.
- . Prendre toujours l'initiative dans l'action, sans être un instant passif ou suiveur.
- . Affronter avec volontarisme les problèmes, les défis à relever, en prenant le taureau par les cornes, en faisant la boule de feu, sachant que les tâches mineures amollissent les réflexes, que les habitudes paresseuses démobilisent la vigilance.
- . Choisir en priorité les tâches les plus difficiles à exécuter, car c'est la meilleure façon de progresser en se façonnant un mental d'acier.
- . Mener chaque activité, chaque objectif à son terme, en n'abandonnant jamais devant l'échec, le retard, l'erreur, la critique, afin d'aiguiser l'esprit d'endurance.
- . Être le meneur de ceux qui vous entourent, conduire les autres au lieu d'être mené, fait une grande différence en développant le sens des responsabilités, en favorisant l'acuité de la décision.
- . Se donner un plan à moyen terme que l'on suit avec persévérance pour renforcer sa motivation et activer en soi une bonne énergie.
- . Avoir toujours confiance en soi malgré les critiques, les péripéties de la vie, car la confiance appelle la confiance, le positif appelle le positif, comme unique chemin à suivre pour vraiment réussir.
- . Éviter toute charge mentale négative en utilisant son cerveau à plein rendement et avec sérénité, sans jamais laisser le moindre doute s'installer.

15 principaux conseils pour réussir dans les Pays islamiques

Dans le monde musulman, il est difficile d'arriver à quelque chose sans amis et sans se rendre des services réciproques permettant de cimenter l'amitié. Le business repose sur des relations interpersonnelles riches dans lesquelles tout se justifie par la coutume, les rituels, les usages en place. C'est notamment le cas en affaires obligeant à... :

- . Multiplier les occasions de se faire des « amis », c'est-à-dire des gens sur lesquels il sera possible de compter ultérieurement.
- . Ne pas porter de chemises à manches courtes même si la chaleur est intenable.

- . Ne pas boire d'alcool et fumer dans les lieux publics sauf si l'interlocuteur le propose.
- . Ne pas utiliser sa main gauche considérée comme impure en particulier pour manger.
- . Se déchausser en entrant chez les gens et se mettre pieds nus ou en chaussettes dans tous les édifices religieux.
- . Accepter la « cérémonie du thé » comme un préalable à toute conversation d'affaires, moment durant lequel votre interlocuteur jauge votre caractère et vos intentions. Ne pas avaler d'un trait le verre de thé ni y tremper les lèvres avant que votre interlocuteur ne vous y invite.
- . Oublier les barrières de la vie privée en sachant se fondre dans les usages locaux tout en ne repoussant aucune invitation privée (qui serait mal prise).
- . Manifester les plus grandes marques de respect aux personnes âgées.
- . Ne jamais caresser un chien même dans une maison privée.
- . N'insister jamais pour rencontrer la femme de son interlocuteur ni lui tendre la main ou lui faire une d'embrassade et pas davantage poser de questions concernant les femmes et la religion.
- . Traiter tout le monde avec la plus grande déférence, même l'employé apparemment méprisé du patron.
- . Ne jamais être pressé(e), sachant qu'il n'est pas évident pour son interlocuteur de dire « Non » brutalement. Celui-ci préférera utiliser une formule du type « c'est difficile ou c'est compliqué » ou imposera un délai inattendu.
- . Ne plaisanter qu'avec les gens avec qui une certaine intimité est déjà établie.
- . Manifester de la politesse et un savoir-vivre de gentleman en toute circonstance, ainsi qu'exprimer sa gratitude après avoir été reçu comme invité(e).
- . Ne jamais succomber aux propositions de corruption qui peuvent ensuite conduire à une forme de chantage. Mieux vaut payer officiellement un peu plus cher.

Tirer le signal d'alarme

Malgré les leviers de puissance utilisés par l'autre partie pour faire pencher la balance en imposant des dispositions contraignantes, des arguments vrais et/ou faux, la méthode pour désamorcer consiste à :

- . Transformer chaque différend en une recherche commune de critères objectifs.
- . Argumenter raisonnablement en restant ouvert aux arguments de l'autre.
- . Utiliser des critères clairs et précis sur la manière dont il faut les mettre en œuvre.
- . Ne jamais céder à la pression (même si l'enjeu est fort), se soumettre uniquement aux raisons pertinentes, aux vérités et aux principes logiques.

15 principaux conseils pour réussir au Royaume-Uni

Les Britanniques sont très attachés aux bonnes manières. Ils font preuve de beaucoup de politesse et d'humour attendant la pareille de la part de leurs visiteurs. Ils sont assez individualistes et ont un sens aigu de l'égalité en supportant mal le genre autocrate qui veut tout diriger et tout contrôler. Avec eux, il faut... :

- . Que la réunion ait un objectif précis et que celui-ci soit atteint à son terme après débat et prise de décision.
- . Si la poignée de main est de rigueur lors d'un premier contact, il vaut mieux opter ensuite pour un simple « *Hello Peter ou Sir* », car d'un naturel distant, les contacts physiques répétés risquent de vraiment les choquer.
- . S'attendre à ce que le ton soit le plus souvent cordial de type « friendly » faisant des Britanniques les princes de la courtoisie et du fair-play, même si ceux-ci ne s'expriment jamais de manière directe en utilisant volontiers des formules

détournées, des sous-entendus, des non-dits, des litotes, des euphémismes, obligeant à détecter derrière les petites phrases d'allure anodine, le véritable fond de leur pensée.

- . Avant de commencer toute relation d'affaires, les usages veulent qu'on échange de courtoises banalités autour d'une tasse de thé.
- . Assez procéduriers sur la forme, il est recommandé de leur adresser avant toute réunion de multiples courriers et appels téléphoniques afin de fixer, puis confirmer la date, l'heure précise, l'ordre du jour et la liste des participants.
- . Un « chairman of meeting » veille scrupuleusement au respect de l'ordre du jour, dans le cadre de réunions qui durent rarement plus d'une heure.
- . Les règles du fair-play obligent à attendre son tour avant d'intervenir soi-même de manière concise, en se gardant d'interrompre l'exposé d'un autre intervenant.
- . Pragmatiques et financiers dans l'âme, les Anglais ont besoin de disséquer les chiffres et de connaître l'ensemble des détails de l'offre. Ils attendent que soient mis en valeur les atouts de l'offre et de l'entreprise (savoir-faire, faibles frais de structure, peu d'endettement, bonne progression des résultats, plan d'action, échéances de paiement et de livraison, rentabilité...).
- . Il ne faut pas espérer lire le moindre signe d'intérêt ou de considération sur le visage impénétrable des Anglais. Durant l'échange, ils donneront même l'impression de minorer certains points de la négociation qui, en réalité, sont essentiels pour eux.
- . Contrairement aux pays latins, l'absence de self-control comme les manifestations d'émotions sont jugées avec mépris et peuvent être fatales à la poursuite de la relation.
- . Toute forme d'instruction ou d'ordre à suivre doit être « camouflé » en demande polie. Il est pour cela nécessaire de consulter et de faire participer chaque membre du groupe à la décision. Le style d'échange doit rester informel, mais toujours précis, policé et sans familiarité.
- . Sachant que les décisions sont prises généralement de façon collégiale, il est recommandé pour parvenir plus vite à la conclusion d'une affaire importante de présenter soi-même son projet au « board », lequel est composé d'actionnaires et d'experts (retraités, consultant...).
- . Le « *yes, but* » indique que la négociation n'est pas finie et qu'elle cache encore des conditions draconiennes. De la même manière, « *It is very interesting* » peut tout à fait signifier que l'argumentation développée est convaincante, mais aussi qu'elle ne présente aucun intérêt ! Le terme « *sorry* » est l'un des mots anglais les plus ambigus, en annonçant très gentiment un point de vue irrémédiablement opposé au vôtre.
- . Les Britanniques n'accordent guère d'importance aux engagements purement verbaux pour peu, qu'ensuite, ils les jugent toute réflexion faite, contraires à leurs intérêts. Aussi, après une réunion, il est bon d'adresser à ses hôtes une lettre de remerciement reprenant par écrit les conclusions de l'entrevue et confirmant les principaux points d'entente.
- . Les affaires se concluent rarement au restaurant, mais davantage au bureau, autour d'un plateau de mini-sandwichs. Il faut profiter des moments informels (pub, club...) pour régler les incompréhensions de la journée en laissant ses interlocuteurs pratiquer leur exercice favori, à savoir un humour à l'audace subtilement dosé.

Comment déstabiliser momentanément son interlocuteur ?

Dans de nombreux cas, l'usage « one shot » (une seule fois) de tactiques de déstabilisation est évidemment sous-jacent aux affaires. Parmi les très nombreuses

possibilités de manipulation qu'il faut éviter, car souvent associées à un effet boomerang, on peut citer :

- . **La technique du mutisme** consistant à installer un silence pesant de nature à créer une gêne en ne parlant plus, en regardant ses notes, en faisant autre chose, obligeant ainsi le partenaire à prendre la parole pour sauver la face.
- . **La fausse sortie** faisant semblant de rompre les négociations en se levant, en quittant la pièce, voire en claquant la porte, lorsque l'on est sûr d'avoir l'avantage ou d'être incontournable.
- . **Feindre la mauvaise humeur**, manifester une froideur de façade, voire de l'antipathie (jouer le mauvais garçon) est une tactique éprouvée dans la Grande Distribution en utilisant seulement des « Oui » laconiques ou des « Non » revêches, afin de déstabiliser l'autre et le pousser à lâcher du lest. Dans ce genre de situation, le mieux consiste alors à jouer l'humour en utilisant une formule du type « *C'est grave docteur ?* », « *Vous avez l'air si tendu que ça doit être grave* ».
- . **Prêcher le faux** avec aplomb est un risque qui ne peut marcher qu'à 2 conditions : que le mensonge soit crédible et qu'il soit surtout invérifiable.
- . **Dénigrer son propre produit** en donnant raison au client est une technique anti-vente assez subtile qui consiste à accompagner la critique du partenaire en lui donnant raison sur des points objectifs. Le but est de créer un effet de souffle radical pour couper à la racine l'amplification de la critique ou de la colère, en jouant les pompiers à la bonne foi rassurante. C'est parallèlement proposer de compenser par des contreparties motivantes.
- . **Déployer un rideau de fumée** pour détourner l'attention de son interlocuteur d'un problème réel en l'amenant à se focaliser sur un point secondaire. La méthode consiste à monter en épingle un aspect accessoire en concentrant son attention dessus et/ou en faisant croire qu'il s'agit là d'un enjeu important pour lui, évitant ainsi d'être pris en défaut sur des réalités plus importantes encore.
- . **Souffler le chaud et le froid** est une tactique qui consiste à être désagréable un jour et agréable à un autre, poussant ainsi l'interlocuteur à être reconnaissant le jour où l'on montre de la gentillesse. Se montrer conciliant après une bonne douche écossaise entraîne presque toujours le syndrome de Stockholm (sympathie pour l'agresseur).
- . **Exiger la lune** comme façon d'obtenir ce que l'on veut après avoir demandé un effort commercial que l'on sait inacceptable, mais qui ensuite, en y renonçant, permet d'obtenir ce que l'on vise vraiment depuis le départ.

15 principaux conseils pour réussir en Russie

Au-delà des rapports conflictuels avec le régime Poutinien, les Russes sont de grands affectifs qui mélangent aisément relations professionnelles et amicales. Il est même fréquent de nouer des relations chaleureuses et d'être invité à leur domicile après seulement 2 rencontres. Toutefois, « lorsqu'un Russe offre une cigarette, il faut s'attendre à ce qu'il vienne vous la reprendre la minute d'après », ironise-t-on en Russie. Il faut donc s'attendre à ce qu'un accord soit remis en cause avec une déconcertante agilité mentale ! Quelques règles à suivre :

- . La première règle pour un visiteur étranger est la patience au moment de passer la douane à l'aéroport avec une durée d'attente atteignant souvent une heure, assortie d'un accueil froid et le regard d'acier des préposés.
- . En Russie, les rendez-vous peuvent se prendre le matin pour l'après-midi, voire dans l'heure suivante. Il faut toutefois confirmer impérativement un rendez-vous pris depuis son pays d'origine, au risque de ne pas trouver son interlocuteur à son bureau.

- . Peu à cheval sur la ponctualité, les Russes apprécient néanmoins celle de leurs visiteurs. Ils apprécient également une tenue soignée.
- . Lors du premier contact, il faut serrer franchement la main de son hôte, mais jamais sur le pas de la porte car cela porte malheur.
- . Tendre une carte de visite préalablement traduite en russe en appelant son interlocuteur par son prénom s'il est plus jeune que soi et s'il est plus âgé, par son patronyme complet.
- . Le niveau culturel et linguistique des Russes est assez élevé. Il convient néanmoins de faire attention au sens à donner à certains mots qui peuvent recouvrir une autre réalité que la nôtre (surtout en matière d'économie de marché).
- . Afin d'éviter les quiproquos et les arnaques, il est conseillé de recourir aux services d'un(e) interprète professionnel(le), notamment en dehors de Moscou.
- . Prendre soin d'adresser par avance l'ordre du jour afin d'éviter que la réunion ne traîne en longueur.
- . Avec un « nouveau Russe Moscovite » les négociations sont directes et concrètes. Avec un responsable « à l'ancienne », les palabres sont courants dans un classique bureau en forme de T, dans lequel le patron (souvent un ex-apparatchik) est assis derrière son bureau et les visiteurs sur le côté derrière une petite table placée perpendiculairement.
- . Les véritables décideurs sont les directeurs généraux et les directeurs financiers, rarement les vice-présidents.
- . Éviter de se mettre en avant dans un pays de l'Est où la mentalité collectiviste reste encore fortement dominante. Les Russes sont à la fois masculinistes, fatalistes, nationalistes et nostalgiques de leur glorieux passé, ce qui nécessite de respecter leur fierté et leur susceptibilité en ne leur imposant aucune méthode de travail.
- . Si leurs questions peuvent paraître naïves de prime abord, il ne faut pas se méprendre sur leur culture générale et leurs connaissances techniques. Les responsables sont souvent des gens très diplômés, ce qui oblige à venir avec des collaborateurs de même niveau pour traiter des aspects techniques.
- . Les Russes déjeunent souvent sur le pouce et à des heures variables. Ils peuvent travailler toute la journée et attendre le soir pour se restaurer.
- . Pour inviter un Russe, le mieux est de réserver une table occidentale. Si c'est lui qui invite et veut montrer sa considération, il choisira un restaurant typiquement russe, chic et très cher. Si votre hôte vous invite à son domicile pour dîner, il faut apporter des fleurs ou des chocolats fins pour la maîtresse de maison et ne pas oublier de se déchausser, car arrivés chez eux, les Russes ont l'habitude d'enfiler leurs pantoufles.
- . Enfin, il n'est pas étonnant d'achever la négociation dans les bains à vapeur. À cette occasion, si votre hôte vous fouette le dos avec des branches de bouleau tout en vous offrant un verre de vodka et des zakouski (petites entrées), alors c'est gagné !

Le « premier qui parle a perdu »

L'expression qui dit que dans un échange tendu, une négociation serrée, "*le premier qui parle a perdu*" est fautive. Cette formule prend initialement naissance, par métaphore et déclinaison, dans les combats entre guerriers, entre samouraïs utilisant les arts martiaux. Dans la confrontation, il est vrai que « *le premier qui bouge a perdu* » confirmant le fait qu'à égalité de compétence, le premier qui porte un coup via une technique A se voit contrer par une contre-technique B plus efficace encore. En plein combat jugé équilibré, mieux vaut donc attendre que l'autre se découvre d'abord, montre ses limites ou ses faiblesses, se mette en déséquilibre, pour répondre ensuite de manière ad hoc. La meilleure façon de gagner consiste

ainsi à attendre le moment opportun. Toutefois, ce qui est vrai dans un pur cadre d'action technique connu et prévisible ne l'est pas dans les relations humaines et commerciales plus subtiles. C'est même carrément l'inverse qui doit être pratiqué lorsque la psychologie entre en œuvre. Il est alors préférable d'agir en premier, de prendre l'initiative, de faire les premiers pas, car avec de bons arguments et un bon esprit, c'est prendre psychologiquement le lead sur la situation, voire influencer la réaction de l'autre et/ou la direction prise par les événements. Faire des propositions, apporter une solution, donner le ton à l'échange, vaut toujours mieux qu'être passif, attentiste ou subir, surtout lorsque l'on est sûr de soi et/ou que l'on applique une stratégie d'approche. Ce n'est pas celui ou celle qui attend pour réagir, qui observe sans véritable idée comment faire, qui est le plus fort mentalement. C'est toujours celui ou celle qui ose, même si le résultat ne vient pas de suite ou comporte des risques. Ce type de métaphore est l'exemple type de la confrontation entre l'esprit du Perdant qui attend prudemment la faute de l'autre et l'esprit du Gagnant qui croit en lui, prend l'initiative et en assume pleinement la responsabilité.

En résumé

Le véritable progrès dans le développement humain, puis dans le relationnel social et professionnel, consiste à passer de l'esprit du Perdant à celui du Donnant-Donnant comme première étape, puis à l'esprit du Gagnant-Gagnant en tant que normalité positive dans les échanges. Cette évolution individuelle et collective est la seule qui puisse améliorer, puis stabiliser, les avancées démocratiques et citoyennes dans toutes les activités humaines. Il est nécessaire pour cela que les principaux acteurs influents dans la sphère d'enseignement (académisme), dans celle de l'entreprise (économie) et de la fonction publique (administration), dispensent chaque jour un rayonnement positif, adulte, bienveillant, compétent, respectueux de tous. Qu'on le veuille ou non, c'est au sein de ces univers d'activité que se développe et s'entretient aussi bien l'esprit du Perdant que l'esprit du Gagnant en fonction directe des qualités humaines de leurs animateurs, des managers et des enseignants au sens large. Sauf à prendre en main soi-même son destin dans un cadre biodéterministe ([#1](#), [#28](#)), la contamination mentale et l'irradiation comportementale sont inévitables ensuite dans le milieu familial, ainsi que dans l'environnement social au sens large. Il ne faut donc pas se tromper de responsables originels dans la perpétuation de l'esprit du Perdant, source de la plupart des problèmes sociétaux modernes (comme anciens). C'est en commençant par favoriser une ambiance relationnelle majoritairement positive (respect des individus, écoute active, bienveillance, motivation, coopération, personnalisation des réponses...), si besoin en forçant au départ sa nature profonde, que les « Perdants qui s'ignorent » dans le milieu de l'enseignement et des activités professionnelles peuvent transmettre et transférer autour d'eux une énergie positive durable et qualitative de nature à s'appliquer ensuite partout. Si l'esprit Perdant est contagieux, l'esprit Gagnant l'est également. Aux bons éducateurs, aux bons cadres d'entreprise, aux bons acteurs de la fonction publique, que de donner l'exemple en se plaçant en première ligne de la vie collective, loin devant les élus, les politiques, les autorités sécuritaires et les technocrates qui devront ensuite en tirer les leçons pour eux-mêmes !

Hub Societhon

Vous avez 5 possibilités pour participer à l'Esprit du Societhon

1. Diffusion du Hastag : N'hésitez pas à diffuser cet Hastag auprès de vos proches et d'en discuter ensemble. Téléchargement gratuit sur www.bookiner.com

2. Devenir co-auteur(e) : Vous avez déjà publié, écrit, communiqué sur un sujet s'appliquant au fonctionnement sociétal, citoyen et/ou démocratique et vous souhaitez apporter gratuitement votre contribution à cet Hastag ou à d'autres. Rien de plus simple, après réception et bonne conformité de votre texte avec l'Esprit du Societhon, nous l'incluons gratuitement sous forme de fichier PDF ou à partir d'un lien permettant l'accès à votre site ou blog. Le transfert s'effectuera directement à partir d'un mot choisi par vous-même au sein du Hastag concerné sur lequel il suffira de cliquer. Nous le soulignerons et le signalerons au lecteur afin qu'il puisse ainsi consulter votre contribution à tout moment.

3. Apporter des solutions : Vous avez déjà testé des applications de démocratie ou de citoyenneté avancée ou vous souhaitez proposer des solutions ou réponses concrètes dans l'esprit du Societhon. Nous établirons gratuitement dans l'Hastag concerné et sur notre site un lien direct avec vous, votre association ou votre groupement de citoyens. Courriel direct avec l'auteur : monthome@bookiner.com

4. Traduire et diffuser les contenus à l'international ou dans un pays précis en devenant partenaire, coéditeur, diffuseur. Que vous soyez étudiant(e) dans une langue étrangère, traducteur indépendant, éditeur, galerie d'art, fondation, association ou société intéressée par la diffusion du livre « l'Esprit du Societhon », les autres livres et contenus monthomiens ou encore par les œuvres autoristes, les tableaux, les microtoiles réalisées pour chaque Hastag, n'hésitez pas à prendre contact avec nous de manière confidentielle. Courriel direct avec l'auteur : monthome@bookiner.com

5. Manifester votre adhésion forte à l'Esprit du Societhon en faisant l'acquisition de cette microtoile (ou d'une autre) au format 120x90cm, signée de la main de Monthome avec la mention de votre nom, prénom et date d'achat au verso. Vous disposez parallèlement d'un droit de reproduction numérique pour tout usage non commercial, ainsi que la mention définitive de votre nom et prénom (en tant que mécène) dans tout Hastag concerné. En tant qu'acteur ou actrice engagé(e) du « Livre du Siècle », vous pouvez ainsi laisser une trace durable dans l'histoire qui s'écrit forcément demain. Voir offre sur www.societhon.com