

# L'imagination au pouvoir

Louise Brissette

Volume 14, Number 1, Fall 2001

Où est la marge ?

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1074160ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1074160ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Université du Québec à Montréal

ISSN

1180-3479 (print)

1916-0976 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Brissette, L. (2001). L'imagination au pouvoir. *Frontières*, 14(1), 53–55.  
<https://doi.org/10.7202/1074160ar>

# L'IMAGINATION AU POUVOIR

« L'USAGE APPROPRIÉ DE L'IMAGINATION  
CONSISTE À CRÉER DE LA BEAUTÉ DANS LE MONDE...  
DE JETER UN VOILE DE BEAUTÉ SUR LE MONDE BANAL DU TRAVAIL QUOTIDIEN  
ET DE LE FAIRE PALPITER AVEC UN PLAISIR ESTHÉTIQUE. »

LIN YU TANG

Louise Brissette,  
psychosociologue de la communication  
et consultante en développement organisationnel.

## PISTES DE DÉPART

Dans une entreprise folle j'ai tenté de cerner, plus que définir, la Qualité et plus spécifiquement la Qualité du travail. À la savoir dans une œuvre, un engagement, j'ai tenté de remonter le fil pour essayer de connaître la démarche et de dégager des points communs, des lieux de ressemblance, dans les chemins qui mènent à la Qualité. Je me suis inspiré de la Qualité selon Robert Pirsig<sup>1</sup> :

La Qualité c'est...  
l'alliance de *l'Intelligence romantique*  
[...] qui voit d'abord l'apparence  
immédiate.  
[...] qui est inspiration, imagination,  
création, intuition ; les sentiments  
l'emportent sur les faits.  
et [...]  
de la *Pensée classique* [...] qui accepte  
d'être régie par la raison et par des lois,  
qui représentent elles-mêmes les  
structures internes de la pensée et du  
comportement.  
Elle a pour but de faire naître l'ordre à  
partir du chaos, et de rendre l'inconnu  
connaissable. Elle n'a rien de naturel  
ni de spontané. Elle est faite de  
retenue et de contrôle.

Comme le dit bien Pirsig, la Qualité on ne peut la définir, ni dire ce qu'elle est, mais on la sent, « on sait ! » lorsqu'elle se présente à nous. Tout comme on peut sentir l'har-

monie de l'inspiration et de la maîtrise au cœur d'une œuvre musicale dont les vibrations unifiées viennent à nous, en nous, à travers le temps et l'espace. Pour reconnaître la Qualité, l'instinct et la culture sont indispensables. Les deux nous manquent, de plus en plus. Je suis inquiète.

Comme mon champ d'intérêt est celui de la Qualité du travail, j'y ai ajouté deux autres éléments : l'Excellence humaine selon Aristote (la Vérité, la Beauté, la Bonté et l'Unité) et la conviction que la Qualité du travail signifie que nous contribuons à plus-grand-que-soi tout en développant nos talents, ce qui implique à la fois l'inspiration et la maîtrise, peu importe le champ d'activité.

## CRÉATION OU INSIGNIFIANCE ?

À la façon des artistes, des artisans, que ce soit dans le domaine des arts ou encore du service à la communauté, le sens est au cœur de l'activité. Intuitivement, j'ai abordé des artistes, des artisans et des gens engagés dans la société. Je sentais que si réponse il y avait, c'était dans ces eaux qu'il fallait fouiller. Je ne pouvais définir ce que je percevais, ce que mon intuition m'indiquait, mais j'ai fait le pari de suivre cette intuition. Je n'ai pas été déçue, mon intuition avait raison.

Qu'ont à dire ces personnes<sup>2</sup> ? Ces personnes pour qui le travail tient plus, beaucoup plus de la vocation que d'une façon de « gagner sa vie ». Serait-ce une utopie que d'imaginer le travail comme une façon de se réaliser, de réaliser ses dons « avec tout ce que l'on porte de grandeur » tout en contribuant à plus-grand-que-soi ?

Laborit dit que l'homme est un être de désir. Dans le travail, on ne peut qu'assouvir des besoins ; il n'est pas là pour assouvir les désirs.

Florent Veilleux<sup>3</sup>

Tant que la personne n'a pas trouvé sa vocation, elle continue de travailler. Elle accomplit un devoir physique, un devoir civique. À partir du moment où l'on découvre le sens de notre présence sur la Terre, il y a quelque chose qui agit. Lorsque la vocation est trouvée, la personne arrête de travailler (et se met à l'ouvrage) ; c'est le chant intérieur qui mène vers soi. [...]. La Qualité est le chant intérieur.

Emilio Francescucci<sup>4</sup>

D'une rencontre à l'autre, d'un entretien à l'autre, des éléments fondateurs de la Qualité se sont d'abord révélés, puis mis ensemble. Par exemple, cette convergence assez surprenante. Lorsque j'ai demandé : quels sont les ingrédients de la Qualité d'un travail, d'une œuvre, d'une réalisation ? Individuellement et pourtant unanimement Martine Beaulne, metteuse en scène, Agnes Grossman, chef d'orchestre et de chorale, Ginette Laurin, chorégraphe, et Monique Simard, productrice vidéo, m'ont parlé d'Inspiration, de Passion, et de Liberté.

J'entends un écho quand je demande à Anne Claire Poirier<sup>5</sup> :

**L.B. :** *Qu'est-ce qu'un film de qualité ?*

**A.C.P. :** Une expression libre, une idée nouvelle, ne pas répéter ce que l'on a déjà récolté. Les valeurs sur lesquelles s'appuie celui qui communique quelque chose ; il faut qu'il soit bien habité et conséquent,

avec les valeurs auxquelles il croit, il doit s'y tenir ; c'est un des critères de qualité. [...] Je n'ai jamais renié mon caractère engagé dans mon travail. Je n'ai jamais pu me concentrer sur un projet qui ne contenait pas d'engagement, il faut prendre le risque d'apporter un regard personnel, qui n'est pas la vérité absolue, je n'ai pas la vérité absolue, mais je prends la responsabilité de celle que je sens, celle que je crois, que je sais qu'elle s'appuie sur des valeurs auxquelles je crois. C'est aussi une façon de rester libre.

**L.B. :** *Et l'Inspiration ?*

**A.C.P. :** C'est le propos qui va me stimuler, et c'est à mesure que j'avance dans une recherche, qu'est-ce que je veux communiquer ? Et les façons de communiquer. C'est toute ma période de gestation, qui est intellectuelle, émotive aussi. Au départ, il faut qu'elle me bouscule assez pour que les images s'imposent. Les choses dans l'environnement me sautent alors à la figure ! Je prends beaucoup de notes. J'ai mon carnet pour écrire les idées.

Ce serait un *power trip* de ne pas laisser la créativité des autres s'exprimer. Il faut être ouvert aux qualités des autres. Savoir exactement ce que l'on veut et permettre le dépassement. Il ne faut pas avoir peur de quelque chose qui n'est pas exactement ce que l'on avait prévu. Il faut avoir confiance en soi pour faire confiance aux autres. Quelqu'un qui a toujours raison est trop limité pour écouter les autres. Cela demande une communication, les gens travaillent très étroitement. Le réalisateur est le chef d'orchestre, il s'entoure des meilleurs talents et partage la responsabilité d'une œuvre. La chose commune, la chose que l'on met au milieu, c'est à cela que l'on travaille. Chacun est à la disposition de ce que l'on est en train de faire.

D'autres voix s'ajoutent :

Je crois profondément en l'individualisme. Je crois que la richesse est dans la diversité. Pour que la diversité soit riche, il faut que les gens soient individualistes. Plus on est individualiste plus on peut se réaliser et partager.

Luc Delannoy<sup>6</sup>

Dans la tradition amérindienne, c'est plus le pouvoir d'un individu qui est important. Plus un individu est fort, il fait une communauté forte. Un individu solide à l'intérieur, qui connaît sa place dans le schème de la vie, peut contribuer à la communauté. On partage notre abondance, ce que l'on a de trop, en surplus, que l'on peut partager. Ce que j'ai en plus de ce dont j'ai besoin, ce qui déborde.

Nadeije Athlan<sup>7</sup>

Donnons la parole au chef d'orchestre Agnes Grossman<sup>8</sup>. Elle souligne l'import-

tance de l'équilibre de l'individualisme et de l'esprit de communauté dans une création collective afin de créer l'harmonie qui porte l'œuvre.

**A.G. :** Simultanément avec cette volonté d'unifier un ensemble de musiciens, on a également besoin de l'expression de chaque individu quand il y a un solo dans le contexte d'harmonie, que chacun se sente important, c'est de cette façon qu'ils sont prêts à partager avec les autres. Une chorale, quand ça va bien, on a l'impression de flotter sur les mêmes ondes. Le son, quand il est unifié, avec la plus petite volonté peut devenir tellement grand, vous ne pouvez pas savoir ! Le crescendo est très facile quand vous avez atteint cet état harmonieux. Quand ce n'est pas le cas, le son devient très dur et il ne porte pas du tout. Ça revient au même principe que si on n'est pas capable *to wish the other well [...] to support him, of course you have to support yourself, but you also have to be able to support the others, and this is not evident at all.*

**L.B. :** *Quelles sont les conditions que vous pouvez créer pour que les gens se sentent en sécurité de le faire ?*

**A.G. :** Dans un orchestre, vous avez aussi des solos, c'est là où il doit être donné à chacun la liberté de s'épanouir individuellement, et chacun va faire le solo différemment, et c'est voulu par moi, qu'il s'exprime individuellement. La condition principale, c'est surtout que ce musicien se sente appuyé par moi. [...] Comme leader, je crois que les gens que vous guidez ont besoin de sentir qu'ils sont appuyés, qu'ils sont voulus, qu'ils sont respectés, qu'ils sont animés de donner le meilleur, qu'ils sont protégés, sécurisés, inspirés.

### EN PRENANT LE CONTRE-PIED

Voilà pourquoi je suis allergique aux mots « ressources humaines ». Ces mots évoquent en moi le côté utilitaire des personnes dans une entreprise dont le but ultime est mercantile. Ces mots représentent l'inhérence du vide de sens du travail tel qu'il est vécu par la majorité des gens. En appliquant ces mots au service civil, comme dans la fonction publique, on enlève aussi le sens à ce que les personnes y accomplissent. De commis, mot noble dans mon esprit, être commis, se commettre, ces personnes sont maintenant, souvent à leur corps défendant, happées dans un système technocratique qu'elles doivent servir. Plutôt que de servir la communauté, qui est la raison d'être d'un commis de l'État, ces personnes consacrent une énergie et un temps importants à servir les besoins du système, jusqu'à en perdre la raison d'être initiale de leur travail, jusqu'à en perdre la Qualité.

Qu'est-ce qu'est notre destinée en tant qu'humain ? Le travail n'est qu'une façon de nous réaliser. Est-ce que le travail est une occasion de se réaliser, une occasion de joie, bonheur, partage, etc. ? Ou est-ce en train de me détruire ? Une question que je pose aux gens : Est-ce que vous êtes encore libres d'être ? À partir du moment où le travail empêche la liberté, alors on se détruit.

Andrée Ruffo<sup>9</sup>

En redéfinissant le travail, l'environnement, les fondements, les raisons d'être d'une entreprise, d'une organisation, peut-on imaginer le travail de façon à y redonner la Qualité, sa Qualité, à la façon d'un artiste, d'un artisan, afin de favoriser l'expression des talents et de créer cette harmonie ? Agnes Grossman nous dit que c'est cette harmonie qui porte l'œuvre. Sans elle, le son se brise, ne porte pas ; la vibration est fragmentée. C'est bien ce que j'observe dans la plupart des entreprises, des organisations : la fragmentation. Lorsque la raison d'être est claire et que les gens s'y retrouvent et s'y engagent, lorsque le développement de chacune et de chacun est valorisé et lorsque les valeurs sont partagées, on assiste à de petits miracles, tout comme lors d'un concert. C'est l'unification, individuelle et collective des énergies vers une utopie, un but, un projet commun. Chacune et chacun apporte sa pierre à l'édifice, ses talents, ses énergies, son inspiration, son expérience.

Sommes-nous en train de nous rapprocher d'une compréhension de ce qu'est la Qualité du travail ? Ou dit autrement : Roger Simard est le fondateur et président de Conceptis technologies, entreprise montréalaise de création et de diffusion de sites Webs dédiés aux médecins. Conceptis a gagné deux Millias, le prix international le plus prestigieux dans le domaine du multimédia. De plus, Conceptis est reconnue pour sa façon d'être attentive à ses collaborateurs dans l'entreprise. Y a-t-il un lien ?

Faut vraiment se concentrer sur ce que les gens ont à apporter à l'entreprise et cela est très difficile dans une structure où les gens font ce qu'il font à cause de ce qu'ils sont et non pas à cause de ce qu'ils peuvent contribuer. Quand les gens ne sont pas au bon endroit ils ont tendance à créer la raison pour justifier leur emploi et cela crée des empires, des entreprises à l'intérieur de l'entreprise.

La planification stratégique, c'est un terme de guerre... quand on est dans la guerre des idées, on veut gagner pour gagner parce que c'est la raison qui prévaut ; ou la Qualité qui veut gagner parce que j'ai l'impression d'être honnête avec moi-même et avec le

processus plutôt que de gagner pour gagner. Cela ne m'intéresse pas de gagner, pas plus que ça m'intéresse de créer une entreprise qui va me permettre de devenir millionnaire. Ce n'est pas ce qui m'intéresse. Un fois millionnaire je fais quoi ? Je préfère bâtir quelque chose qui va continuer d'exister, qui contribue à me faire grandir, à m'épanouir ou à me faire découvrir quelque chose. La lecture m'a fait découvrir des chemins qui se connectent tellement aujourd'hui, à tous les jours, que je me dis, si je peux avec mon entreprise créer des réseaux d'échange de connaissances et c'est précisément ce qu'est Conceptis, tout en ayant une certaine représentation cartésienne, parce que c'est le monde dans lequel nous vivons, on ne peut exister sans.

J'ai utilisé Conceptis pour me connaître, pour me développer. Dans les autres entreprises, je refaisais un pattern. Avec Conceptis, c'est totalement différent. Comme si je m'étais dit : « Cette fois-ci, tu vas savoir pourquoi tu le fais. » On se mesure chaque jour à soi-même et aux autres aussi. Surtout quand on fait face à des gens pour qui le travail n'est que le travail. J'utilise l'autodérision, l'humour aussi. Ce que je voudrais, mon rêve, c'est que les gens viennent ici et en sortent pour faire autre chose, qui sera LEUR affaire. Et on leur aura donné une idée de ce qu'ils devraient faire ; qui les aura aidés à se connaître mieux. Le travail, c'est souvent une façon de s'inhiber, de s'oublier. Quand j'ai regardé comment les organisations fonctionnaient, comment on évaluait ce que je fais, je me suis rendu compte que l'efficacité, la vérité, la franchise sont perçues comme un rique pour les investisseurs. Le danger pour une entreprise publique, c'est que sa seule mission devienne le retour sur les investissements. Ce qui est très dangereux. Une entreprise doit être profitable pour soutenir ses opérations et pour se développer, pas pour la redistribuer à des gens qui n'ont absolument pas contribué à la richesse intellectuelle.

Roger Simard<sup>10</sup>

Et d'ajouter Claude Frascadore<sup>11</sup>, directeur de la Qualité chez Conceptis : « La Qualité du travail doit naître d'un rêve commun qui ne soit pas mercantile, mais qui soit humanitaire, pour saisir que ce que les gens font peut servir ceux qui les entourent et n'est pas qu'une simple activité, qu'ils partagent ce rêve ; on entre automatiquement dans un processus d'amélioration. »

## POUR DE LA QUALITÉ, ACCEPTER LA MORT ?

Dans la société de consommation actuelle, on a confondu la quantité et la qualité.

On travaille beaucoup plus pour une qualité de travail beaucoup moindre. [...] Ce qui me venait à l'esprit, c'est qu'on oublie qu'on va mourir, qu'on ne va pas s'en sortir vivant, personne. On a cette idée que l'on est là pour encore longtemps, et c'est là que le sens se perd. Si je me rappelle que je peux mourir aujourd'hui. Que demain il n'y en a peut-être pas, je vais avoir envie de donner une qualité. Qu'est-ce que je vais laisser ?

Dans trois, quatre ou cinq générations d'aujourd'hui. Qu'est-ce que je fais aujourd'hui, qu'est-ce que je pollue aujourd'hui ? Si je pense que je ne mourrai pas, je ne m'inquiète pas de ces choses-là.

Nadeije Athlan<sup>7</sup>

Cela me fait penser aux mourants qui nous livrent un message, parce que plusieurs n'ont pas accepté la vie qu'ils ont menée. Ils sont déçus et les gens qui meurent en anxiété, ce n'est pas tant qu'ils ont peur de la suite, mais plutôt d'avoir raté leurs talents, leurs désirs ; leurs rêves qu'ils n'ont pas réalisés. La perte du sens de la mort, qui est plutôt associée à la perte du sens que l'on n'a pas pu donner à notre vie, c'est interrelié.

Johanne DeMontigny<sup>12</sup>

Vie et finitude ; tant qu'on n'est pas conscient de cette finitude, on ne se met pas au travail. Il faut se mettre au travail quand on a fait la paix avec la mort.

La Qualité du travail va jusqu'à l'identité de la personne, on s'identifie par ce que l'on réalise, c'est un prolongement de notre identité, par la Qualité du travail. La Qualité du travail est un jugement que l'on porte sur nous-même aussi. Par extension, quelle est la Qualité de l'humanité aujourd'hui ?

Emilio Francescucci<sup>4</sup>

Les gens qui se construisent par leur travail partagent leur abondance, peuvent contribuer à plus-grand-que-soi et, ultimement, créer la Qualité : l'harmonie de l'inspiration et de la maîtrise. Et alors, peut-on revenir à ce qui est essentiel ?

Si l'on arrive à débroussailler un certain nombre de concepts, de mots qu'on utilise qui nous entourent et qui sont à l'intérieur de nous, pour retourner à l'essence des mots, pour le musicien, à l'essence des notes. Le concept de qualité est associé à un retour à l'essence, pas ce qui est

important, mais ce qui est essentiel. La Qualité est une démarche.

Luc Delannoy<sup>6</sup>

## QUELQUES QUESTIONS

« Est-ce que tu aimes ce que tu fais, ou est-ce que tu fais ce que tu aimes ? »

Claude Frascadore<sup>11</sup>

Est-ce que je suis libre ? Libre d'apprendre, de créer, d'être qui je suis ? Dans un monde qui se dit libre et démocratique, n'est-ce pas inquiétant de croire que ces questions soient perçues comme utopiques ?

Suis-je inspirée par mon travail ou est-ce une occupation alimentaire, un passe-temps, sans inspiration, sans passion, sans liberté ?

Dans une société qui a remplacé la Qualité par la quantité, la citoyenneté par la consommation ; la personne par une « ressource humaine », ou la pièce interchangeable de la machine, ou un consommateur, la Qualité a-t-elle encore une place ? Ou devient-elle une utopie qui s'éloigne de plus en plus de nous ?

Je m'ennuie d'Aristote et de son excellence humaine : la Vérité, la Beauté, la Bonté et l'Unité. Pas vous ?

## Notes

1. R.M. Piersig (1974). *Traité du zen et l'entretien des motocyclettes*, Paris, Seuil.
2. Florent Veilleux, Emilio Francescucci, Luc Delannoy, Nadeije Athlan, Andrée Ruffo, Claude Frascadore et Johanne De Montigny ont participé à une conversation sur la Qualité du travail, en juin 2001. Leurs propos sont extraits de cette conversation, qui a fait l'objet d'un document vidéo.
3. Florent Veilleux : patenteur, artiste multidisciplinaire.
4. Emilio Francescucci : orthopédoclogue, à la retraite ; poésie.
5. Anne Claire Poirier (entretien 3 avril 2001).
6. Luc Delannoy : écrivain, musicien et musicologue.
7. Nadeije Athlan, « je travaille avec les esprits ».
8. Agnes Grossman (entretien du 30 mars 2001).
9. Andrée Ruffo : juge, Chambre de la jeunesse, écrivaine, peintre.
10. Roger Simard (Entretien du 1<sup>er</sup> mai 2001).
11. Claude Frascadore : musicien, informaticien, directeur de la qualité Conceptis technologies.
12. Johanne DeMontigny, psychologue accompagnant les mourants.