

Alain Cardon

Născut în 1949, etnolog ca formare inițială în SUA, Alain Cardon MCC este formator din 1979, apoi consultant, apoi coach. Este membru și master coach certificat al ICF (International Coach Federation) din 2002. Conduce *Métasystème Coaching* SAS în Franța și SRL în România, fiind de asemenea fondatorul a două școli de coaching sistemic în aceste țări și online.

Locuind la Paris și București, este specialist internațional în coaching sistemic individual, de echipe și de organizații, și autor a peste douăzeci de cărți despre experiența și profesiile sale. Conduce misiuni de coaching de transformare culturală a întreprinderilor, și are ca scop acompanierea dezvoltării și performanței oamenilor, a echipelor și organizațiilor acestora.

ALAIN CARDON, MCC

Exercițiul autobiografic al unui coach sistemic

Cuprins

Cuvânt înainte...	15
Introducere	19
Ezitări	20
Precedentele	24
Prima axă, geneza.....	26
Precauții de utilizare	29
Maturitatea abundentă	31
Dinamica mea de tată absent	35
Fragmente din povestea personală	37
Patru perechi de ochi?.....	46
Căutarea în înalt	48
Clienții pe care îi merit.....	51
Avantajul parității	56
Avantajul competitiv	59
Și căutarea în dedesubturi?.....	69
Autoritar și directiv	74
Eliberarea	78

Trădări, abandonuri și supraviețuire	87
Școlile mele internat din 1954 până în 1959	93
Instituția engleză	96
Violența	99
Câteva răgazuri	101
Cu o privire retrospectivă	105
Frații mei de matrice	115
Circularitatea	120
Respirația mea	123
Non-atașamentul	127
Non-apartenența mea	129
Umor și joc	134
Antreprenoriatul emergent	140
Mama	143
Autonomia mea	147
Ascultarea	149
Coincidențe	156
Anii mei americani	159
Concluzii privind copilăria	160
Primul meu an	166
Fabrica	171
Echipa de tip clan	175
Călătoria	181
Politizare	188
Realitatea mea de după șaizeci de ani	193
Timpul	196
Profesional	199

Ce câștigă cel care pierde?	202
Pregătirea pentru pensionare	205
Spiritualitate distribuită	208
Echilibrul vieții	212
Transferul imaginii bunicului	214
Minimalism	219
Corpul conectat	223
Dematerializarea	224
Vederea – viziunea	229
Frontierele	234
Armonia	238
Mirosul	241
Transmiterea prin atingere	243
Gustul	247
Intuiția	250
Tabelul simțurilor primare și extensiile lor	253
Emoțiile	254
Gândirea	260
Concluziile unui pământean	263
Povestea apei	264
Bibliografie	274

Acest lucru ar trebui să fie de la sine înțeles pentru toți coachii profesioniști care au depășit nevoia presantă a oricărui debutant, aceea de a căuta să se diferențieze de alții. În mod paradoxal, a vrea cu orice preț să fi diferit de ceilalți nu se poate face decât prin artificii. Iar acestea din urmă ajung să șteargă adevărata diferență naturală, intrinsecă fiecărui om, așa cum este el. Prin urmare, pentru a-mi exprima unicitatea, îmi este de ajuns să fiu și să fac, fără a căuta să mă diferențiez. Rezultatul nu ar fi decât demonstrația unei originalități construită de la zero, o tentativă iluzorie de marketing. În opinia mea, doar cei care nu se acceptă așa cum sunt, în unicitatea lor intrinsecă, vor cu orice preț să se diferențieze. Este echivalentul paradoxal al chirurgiei estetice care impune un model unic de frumusețe existentă, de fapt, în fiecare dintre noi.

- În ceea ce-i privește pe toți cei care caută să se distingă de alții, adevăratul demers de diferențiere constă în a ne accepta așa cum suntem.

Prin urmare, această carte se bazează pe faptul că, în calitate de produs de consum pe o piață de masă anonimă, a vrea cu orice preț să fii altfel este un mod de a căuta să fugi de tine așa cum ești.

Așadar, în această carte mă povestesc așa cum m-am trăit. Sincer pentru unii sau fals pentru alții, nu despre asta este vorba. Această poveste este cât mai aproape de ceea ce este adevărat pentru mine, așa cum am trăit eu lucrurile. Și, sincer, nu aș vrea să prescriu aceeași experiență nimănui. I-aș sugera, în schimb, să culeagă roadele propriei experiențe pentru a o face să-i aparțină. În ceea ce mă privește, nici eu nu mi-aș dori viața altcuiva.

Dinamica mea de tată absent

**There is a crack in everything, that's how the Light gets in.
*Există câte o fisură în orice, pe acolo intră Lumina.***

Léonard Cohen

Printre factorii care influențează evoluția oricărei persoane, calitatea prezenței percepute a părinților va ocupa întotdeauna un loc primordial, dacă nu chiar un rol primar precum strigătul acestui cuvânt. Primele referințe sunt cele parentale. Prin urmare, este vorba aici de a explora percepția mea asupra influenței *indirecte* pe care o poate avea un tată pe care l-am simțit ca fiind în mare măsură absent. De la vârsta de doi ani și de-a lungul întregii mele evoluții de copil, de adolescent și apoi de adult.

Ideea nu este de a expune o realitate conceptuală pentru a trage niște concluzii definitive care s-ar aplica tuturor celor care ar fi trăit o situație similară, sau chiar identică. Sunt perfect conștient că, în fața unui context precis, care a avut o influență puternică asupra întregii mele familii mult mai prezente, am avut propria mea percepție asupra absenței lui. Am tras, apoi, propriile mele concluzii și sunt pe deplin responsabil de ceea ce am făcut cu ele în acțiunile mele.

- *Esențial nu este ceea ce se face cu un om, ci ceea ce face el cu ce i s-a dat.* (Jean-Paul Sartre)

În acest caz, cu ceea ce, în absența lui, nu a putut oferi. În plus, în cadrul unui ansamblu sau al unei constelații familiale, ceea ce poate în mare măsură să compenseze absența unui tată este calitatea percepută a prezenței unui tată vitreg sau a unui alt înlocuitor, a unor frați și surori mai mari sau mai mici, a bunicilor etc. Doar criteriul de tată relativ absent sau prezent este deja complex prin gradul său de intensitate; și poate prezenta rezultate și mai impredictibile în funcție de complexitatea mediului familial, la rândul său mai mult sau mai puțin prezent.

În altă ordine de idei, același factor de tată absent poate fi perceput și trăit într-un mod radical diferit atunci când e vorba de experiența unui fiu sau de cea a unei fiice, sau mai profund, de a sa anima sau animus. Va fi clar în ceea ce urmează că împărtășirile mele vor fi poate mai pertinente pentru specia masculină (aici la feminin), decât pentru genul feminin (în acest caz la masculin).

Prin urmare, povestea pe care o prezint aici este cât mai factuală cu putință, iar consecințele percepute și trăite sunt mult mai personale. În această subiectivitate, ele nu pot avea nicio altă finalitate decât să provoace la meditație, mai întâi pe mine, apoi pe cititor.

- În funcție de ceea ce afirm, prevăd și sper că fiecare dintre dumneavoastră își va permite să simtă sau să gândească altfel, să-și proiecteze propriile realități, să compare cu propria-i evoluție și, foarte probabil, asta vă și doresc, să ajungă la concluzii diferite deoarece sunt personalizate.

Pentru coachi și non-coachi formați în abordări sistemice sau în conștiința influențelor constelațiilor mai complexe, scopul aici este și de a vă propune să pătrundeți și mai profund într-o conștientizare: aceea a câtorva consecințe posibile, *atât* traumatice *cât și* extrem de bogate pe care le poate propune un singur factor mai mult sau mai puțin determinant între atâția alții, și anume dinamica tatălui absent.

Astfel, vă propun să descoperiți cum un singur traumatism, o singură cicatrice, sau chiar o singură experiență structurantă prin forma sa poate fi trăită atât ca fiind dureros de limitantă cât și extraordinar de utilă, în funcție de ceea ce alegem să percepem și să facem.

Fragmente din povestea personală

- M-am născut în 1949, ca al doilea fiu al părinților. Mama născuse primul ei băiat la vârsta de optsprezece ani, apoi pe mine la douăzeci, iar pe al treilea la douăzeci și șapte. Să nu o uităm pe sora mea mai mică, apărută mult mai târziu, pe care mama a născut-o puțin după patruzeci de ani.
- De naționalitate franceză, căsătoriți foarte tineri și mutați apoi în Algeria, părinții mei au divorțat după doi ani, încă din 1952.
- Mama s-a recăsătorit foarte repede în Egipt, iar noi ne-am mutat la Ismailia, pe canalul Suez. Tatăl meu vitreg era medic acolo.
- Din 1958 am locuit la Maadim aproape de Cairo, fără tatăl meu vitreg, care a rămas la Ismailia.

În primii șaisprezece ani petrecuți în Egipt și până la vârsta de optsprezece ani, m-am văzut cu tatăl meu biologic cel mult o dată pe an, pe ici pe colo, timp de câteva zile, în funcție de

călătoriile noastre sau de rara sa decizie de a se deplasa, în timpul vacanței noastre de vară.

- Ca adolescent apoi ca tânăr adult, am avut o perioadă în care relațiile cu tatăl meu au lipsit complet, timp de unsprezece ani consecutivi, dintre care cei șase ani de studii în Statele Unite.
- Ulterior, întors în Franța, m-am deplasat ocazional pentru a-l redescoperi cu percepțiile mele mai mature, uneori pentru a mă regăsi pe mine, alteori pentru a-l prezenta celor care erau importanți pentru mine – soția sau copiii.
- La cincizeci de ani, împreună cu fratele meu mai mare, a doua soție a tatălui meu și unicul lor fiu, fratele nostru vitreg, i-am împărțiat cenușa în peisajul montan unde el alesese să-și planteze rădăcinile și să-și trăiască bătrânețea.

Dacă evaluez timpul total pe care l-am petrecut în realitate cu tatăl meu după primii doi ani de viață pe care nu mi-i amintesc, nu cred să-l fi frecventat mai mult de trei luni de la un capăt la altul. Câteva zile aici, o săptămână pe dincolo.

- Aceste întâlniri întrerupte, cu adevărat ocazionale, au punctat în diverse intervale lipsa relațiilor cu tatăl meu, marcată de distanța și absența lui. Un mare gol, paradoxal, aproape omniprezent.

La fel ca zonele libere dintre spațiile pline, orice gol scoate în evidență contururile, care apar în relief. Absențele sale îndelungate, întrerupte doar de ocazii artificial glorificate, mi-au permis să visez la el, să-l idealizez, să mi-l imaginez cu mult dincolo de realitatea sa umană. Când eram mic, îl admiram ca pe un zeu deghizat în superman. Era sportiv și puternic. Se străduia să

impresioneze, să seducă, să se dea în spectacol, să ne celebreze și să ne răsfețe. Apoi dispărea timp de un an, doi sau mai mult, ceea ce ne scutea de a-l trăi în realitate.

Atenție, însă: în această descriere factuală nu încerc să-l fac mai responsabil decât este. Trăiam în țări, ritmuri, lumi diferite. După ce mi-am terminat studiile și m-am întors în Franța, fiind mai adult și relativ autonom, nu am făcut prea multe eforturi pentru a mă apropia de el. Devenisem deja moștenitorul unei alte lumi, fiul unui univers mai larg. Sigur că mă atrăgea, mă intrigă. Îl iubeam fiindcă era tatăl meu. Semănam mult cu el. De altfel, de fiecare dată când mama voia să sublinieze vreo dezaprobare relativă față de o greșeală de-a mea, îmi spunea că semăn cu el. I-am spus mereu pe nume, Jean. Nu i-am spus niciodată tata. Ținând cont de realitatea prezenței sale, acest cuvânt nu putea decât să sune fals în gura mea.

- Țineți cont că golul mare lăsat de el a venit cu un preaplin la fel de important. Este mult mai ușor să strălucești prin absență sau tăcere, decât atunci când te exprimi în plină prezență.

Toți analiștii clasici o știu prea bine: pentru ca un transfer terapeutic solid să aibă loc cu adevărat, este imperativ ca, întins pe canapea, clientul să nu-l vadă și să nu-l audă pe analist. Atunci când propriul tată ocupă acest fotoliu de absent, povestea nu spune spre cine se poate opera transferul.

Țineretea mea a fost totuși populată de multe persoane influente, printre care și figuri masculine relativ marcante. Prin comparație cu Pater-ul meu absent, tatăl meu vitreg, medic într-un oraș de provincie, era mult mai prezent, atent, bun la suflet, protector. Își respecta copiii adoptivi și, în sinea mea, nutream pentru el același

respect profund. Avea un fel de înțelepciune așezată. Îmi plăceau atmosfera din biroul său, unde pereții erau ticsiți de cărți de sus până jos, statutul său de medic respectat în comunitate, răbdarea lui. Foarte târziu am descoperit la el o deschidere autentică spre o formă de spiritualitate foarte personală, îmbrăcată într-o curiozitate ezoterică. Prezența lui a umplut la fix absența tatălui meu, fără totuși a o împlini.

Îmi amintesc de o întâmplare sugestivă, poate chiar un moment de cotitură în relația noastră, când el alerga după mine în curte pentru a mă pedepsi sau a-mi aplica o corecție. Făcusem cine știe ce prostie de copil obraznic. Aveam cu siguranță până în opt ani, dar eram deja la vârsta la care puteam fugi mai repede decât un adult prea sedentar. La o bună distanță de el, i-am aruncat cu răutate, din străfundul unei realități personale de neclintit: «Cine te crezi? Nici măcar nu ești tatăl meu!» Mi-a întors atunci bursc spatele și m-a lăsat în pace, cu responsabilitatea solitară a respingerii mele.

Nici acum nu știu cât de tare l-am rănit. Nu știu nici măcar dacă l-a marcat sau dacă a ținut cont de asta în următorii zece ani de viață petrecută mai mult sau mai puțin împreună, până la plecarea mea din Egipt la optsprezece ani. Nu o voi ști niciodată.

Ceea ce îmi amintesc din acest episod este puterea afirmației mele. Era implacabilă. La șapte ani, știam deja și puteam să comunic ferm faptul că nimeni nu va lua niciodată acest loc lăsat liber. Dacă adevăratul meu tată nu își asuma poziția, nimeni nu avea să poată pretinde vreodată că-l înlocuiește. Din câte îmi amintesc, este prima mea afirmare a statutului meu de «fară tată» – literalmente de apatrid. Această decizie a fost prezentă foarte devreme în viața mea, și m-a acompaniat până în prezent. Sunt moștenitorul fidel al unui spațiu lăsat gol de către un tată absent.

Mult mai târziu, spre sfârșitul vieții sale, tatăl meu m-a informat, cu multă tandrețe totuși, că nu trebuia să mă aștept la vreo moștenire din partea sa. Totul avea să-i rămână ultimului său fiu, cu câțiva ani mai mic decât mine, pe care l-a avut cu a doua soție. Mi-a lăsat totuși câteva obiecte simbolice, majoritatea reprezentative pentru universul său de vânător, pe care fiul lui cel mic le respingea în bloc. Pentru mine, decizia lui era firească și l-am asigurat imediat de acest lucru. La vremea aceea, nu am știut să îi spun că lipsa moștenirii putea fi de o mie de ori mai valoroasă decât orice fel de patrimoniu material.

Totuși, vă vor spune astronomii, un spațiu gol nu este deloc neglijabil. Absența unui tată a cărui legitimitate este recunoscută poate foarte ușor să excludă orice altă acceptare a unei influențe prea explicite, atât pozitive cât și negative, dar reale. Absența lui mi-a permis să devin foarte selectiv. Am putut alege prezențele și ideile pe care voiam să le primesc dintr-o mulțime de pretendenți și pețitori.

Trebuie spus că de-a lungul vieții mele, în funcție de situații, n-au lipsit cei care voiau să se impună ca modele de autoritate masculină. Din păcate pentru ei, dacă i-am ascultat sau nu, nu a fost niciodată datorită aparentei autorități masculine sau datorită vârstei. Am ținut mereu cont de corectitudinea sau relevanța spuselor lor, evaluare pe care o făceam în mod clar singur. Atunci când mi se păreau potrivite, alegeam ideile propuse. În caz contrar, le ignoram. Dacă insistau, știam să îi resping...În orice caz, refuzam forma pe care o lua relația, dacă aceasta nu se baza decât pe un model de autoritate patriarhală. Acel loc nu era liber. În sinea mea, de altfel, a ajuns să nu mai existe.

- Prin urmare, de mic copil, în toate relațiile mele cu bărbații, am înlocuit natural însuși principiul unei autorități parentale masculine

cu o formă de relație de la egal la egal, inteligentă, cu simțul umorului, cu joc și uneori conflicte. Pentru mine, în relații atât pozitive cât și negative, ori există paritate, ori nu există nimic.

De aici rezultă că am fost adesea perceput ca fiind foarte rebel, uneori incorect politic, insuficient de ceremonios cu cei care, deghizați într-o oarecare autoritate datorată poziției sociale sau vârstei, își afișau puterea sau condescendența. În schimb, am sorbit întotdeauna cuvintele și savurez în continuare gesturile tuturor relațiilor masculine sau feminine, dacă aceste cuvinte îmi sunt totuși adresate direct și se sprijină pe un minim de inteligență.

Cei pe care nu-i recunoșteam în simpla bază a statutului lor o luau personal, ca și cum aș fi acționat împotriva lor. Mi se părea ciudat acest lucru și mi se pare în continuare. Nu am înțeles niciodată cum aș fi putut să fiu pentru sau împotriva unei persoane doar pentru poziția sa dominantă. Nici, de altfel, pentru poziția sa de dominat, ceea ce implică un tip similar de relație. Pentru aceste persoane îmbătate de propria putere, trebuia să fiu ori supus, ori rebel. Pentru cei supuși sau cei rebeli, trebuie să-mi asum rolul de tată. Deși, de multă vreme, toate acestea nu prezintă niciun interes pentru mine¹.

¹ Pe vremea când încercam încă să-mi însușesc rolul de șef de întreprindere, mi-am îndeplinit obligația unei cărți despre jocurile manipulării, în mod clar produsul unui cadru de referință și al unui context social și ierarhic pe care nu mi le doream. Consultați, în acest sens: Alain Cardon, *Jeux de Manipulation*, Ed. d'Organisation, Paris, 1995. Mult mai recent, am scris o altă carte, într-un cadru de referință mult mai sistemic, care evocă dimensiunea fundamental pozitivă a fiecăruia dintre jocurile prezentate inițial ca fiind aproape perverse. Pentru această abordare mult mai aproape de spiritul coachingului, consultați: Alain Cardon, *Stratégies de management, de coaching, et jeux de manipulation*, Amazon & Kindle Books, 2021.

Nu am avut niciodată mulajul sau modelul, inscripția socială, pattern-ul interactiv. Față de ce autoritate să fiu rebel sau supus, din moment ce nu aveam acest plan care să mă dirijeze, această formulă imperativă? A fi împotriva posturii sau imposturii altcuiva este pentru mine adesea același lucru. Trebuie în primul rând să o recunoști. Să integrezi asta în genetica socială. Nici supus, nici rebel, nu știam să fiu decât paritar, deși uneori acest lucru mă făcea certăreț. Fără referință paternă, nu știu pur și simplu să fiu sau nu de acord cu o simplă poziționare socială sau relațională. În orice posibilă relație, presupun că aceasta va fi de la egal la egal.

- Paradoxal, înțeleg bine faptul că fiii care au avut tată nu mă înțeleg.

Să ne înțelegem: am știut întotdeauna să accept sau să refuz propuneri depersonalizate sau lipsite de orice asumare precisă. Pot să fiu și să acționez pentru libertate și contra injustiției, pentru respect și pentru adevărul împărtășit, contra impunerilor autoritare și a abuzurilor de privilegii, pentru colaborarea paritară și contra ierarhiei justificate de drept divin. În viața de zi cu zi, știu să fiu aliniat cu convingerile mele profunde, în acord cu principii, valori, scopuri etc. Nu tolerez, deci, compromisurile. Luările mele de poziție pur și simplu nu sunt asociate unor persoane și, prin extensie, unor grupuri sau unor situații. Chiar dacă asta le displace unora, rămân liber în alegerile mele și mi le asum, chiar și atunci când greșesc. Erorile și eșecurile mele sunt complet responsabilitatea mea.

- Prin urmare, am simțit mereu instinctiv că polaritatea verticală exemplificată prin puterea paternă nu putea duce decât la un impas de supunere sau de rebeliune, la fel de sterile una ca și cealaltă.