

#8 /12 Faire évoluer le système grâce à l'apparement !

Le système semble nous échapper. Est-ce si sur ? D'où vient-il ?

Bonjour et bienvenue dans le podcast *Un avenir désirable, le potentiel des humains*, le podcast qui permet de comprendre comment nous pouvons aller bien dans un monde qui va mal. Nous vivons dans un monde qui nous fait souffrir et c'est en prenant conscience précisément de ce qui nous met en difficulté que nous pouvons nous en protéger. En écoutant nos exigences fondamentales de sens, de justice, de paix et d'amour nous prenons soin de nous et des autres... et ça pourrait même changer le monde.

Mini-virgule

Nous sommes Anne et Gilles « Bonjour » nous avons mené une réflexion sur la Société parce que nous étions inquiets de l'augmentation de l'agressivité dans les relations. Nous avons voulu en comprendre les raisons et aussi chercher comment nous pourrions contribuer à sa diminution. Dans les 2 épisodes précédents nous avons évoqué la question de la confiance, sous l'angle de la confiance en soi et de la confiance en les autres, et nous avons entrevu comment un groupe peut dysfonctionner, notamment par du harcèlement. Dans cet épisode nous allons aborder la question du fonctionnement systémique des groupes. Qu'est-ce qu'un système ? Et surtout, qu'est-ce qui en détermine la nature, délétère ou bénéfique ?

Jingle

Pour comprendre ce qu'est un système, appuyons nous sur les connaissances de la psychologie des groupes. Le psychologue Kurt Lewin a mis en évidence qu'un groupe est plus que la somme de ses membres, il est aussi constitué d'une dynamique collective, qui dépasse les individus pris séparément. Nous nous sommes approprié ce concept de dynamique collective en disant qu'elle produit un discours, le discours dominant, qui valide les comportements les plus répandus dans le groupe. Elle donne aussi naissance à un système qui s'auto-développe à l'intérieur du groupe. Le système résulte donc finalement des comportements individuels.

Quand des comportements de rivalité (liés au trop d'Ego) prédominent, ils sont validés par le discours dominant. Il y est donc convenu que certaines personnes valent plus que d'autres, que les chefs sont une nécessité, qu'il est normal que les plus compétents s'en sortent mieux que les autres, qu'il faut savoir s'imposer, se faire valoir et masquer ses faiblesses. Ce discours dominant influence à son tour les membres du groupe, car ils ressentent un sentiment d'appartenance et de sécurité du fait d'y adhérer. C'est pourquoi nous disons que le système s'auto-développe. La rivalité prospère donc sous toutes ses formes, avec du mépris pour certaines tâches et pour certaines personnes qui se trouvent donc défavorisées, des comparaisons qui débouchent sur une hiérarchisation des personnes avec des avantages pour certaines, des abus de pouvoir, des règles floues qui favorisent ceux qui s'imposent et des moqueries ironiques sous couvert de mettre de l'ambiance.

Dans un tel contexte, les personnes étant dans l'apparement se protègent souvent en se mettant en retrait, mais ce faisant elles se condamnent à subir perpétuellement le climat de rivalité. Alors que si elles arrivent à se reconnaître entre elles, elles peuvent discuter en toute liberté de ce qui se passe dans le groupe. Elles se sentent moins seules et ça leur permet de



trouver des opportunités pour faire valoir des actions en cohérence avec les 4EF (collectivement de préférence pour éviter qu'une personne soit stigmatisée). Leurs propositions sont entendues par les personnes qui n'ont dans le groupe qu'une PR de rivalité de circonstance. Beaucoup de personnes s'adaptent à la rivalité pensant qu'elle est inéluctable alors qu'au fond ça ne leur convient pas, et c'est pour cela qu'elles peuvent approuver des propositions qui sont en cohérence avec les 4EF. Les seules personnes qui s'arc-boutent contre ces propositions sont celles qui jouissent de la rivalité et qui en tirent des privilèges. Elles essaient de discréditer ces propositions mais ne peuvent le faire qu'avec des arguments fallacieux. Comment justifier le rejet d'une proposition qui a du sens, dont le sens est juste et qui tient compte des difficultés et fragilités des uns et des autres ? A défaut d'argument ces personnes peuvent devenir agressives. Heureusement elles sont peu nombreuses, mais malheureusement elles occupent souvent les postes de pouvoir. Il y a alors un rapport de forces qui s'installe dans le groupe entre la personne décisionnaire ou les quelques personnes décisionnaires et les autres qui assument de plus en plus le fait de vouloir un changement. Dans une famille ou dans une association, les comportements d'apparement peuvent remplacer progressivement les comportements de rivalité jusqu'à devenir les plus répandus dans le groupe. À partir de là le discours dominant les valide et c'est un système bénéfique qui s'auto-renforce dans le groupe. Un système peut donc être vertueux, et c'est plaisant à vivre pour les membres du groupe. C'est aussi rassurant car le système agit alors comme une sorte de garde fou qui leur évite de tomber (ou de retomber) dans le trop d'ego. Notre invité du 5^e épisode, Maël, en a témoigné précisément.

Mini-virgule

Dans une entreprise c'est plus compliqué car il y a un lien de subordination entre le patron et les employés. Dans les grandes entreprises le PDG lui-même est subordonné au Conseil d'Administration dans lequel les gros actionnaires cherchent le plus souvent la rentabilité à leur profit. Les entreprises sont tributaires et sous la pression de l'économie mondialisée. La vie économique est un sujet très important à nos yeux, qui fera l'objet d'un épisode (celui du mois de novembre).

Jingle

Nous venons de voir ce qui détermine la nature, délétère ou bénéfique, du système d'un groupe ; ou d'une organisation c'est pareil. Voyons maintenant ce qu'il en est à l'échelle de la communauté humaine. Nous vivons dans un monde dans lequel les comportements de rivalité sont banalisés : se comparer et se hiérarchiser, privilégier l'apparence, et s'enrichir en tant que but. Le discours dominant valide la compétition sociale et valorise les gagnants de cette compétition. Discours parfois ponctué d'affirmations sur la nécessité de venir en aide aux plus faibles et aux plus démunis lors de campagnes ciblées sur une cause particulière. Le système qui s'auto-renforce est donc dans la droite ligne de ce discours dominant, c'est le système du *toujours plus* sans limite :

- Toujours plus d'argent par tous les moyens pour se rassurer narcissiquement et avoir du pouvoir ;
- Toujours plus de pouvoir et de notoriété par tous les moyens pour en jouir ;
- Toujours plus vite car le temps c'est de l'argent. Plus vite pour travailler afin de réduire les coûts, plus vite pour être informé avant les autres, plus vite pour régler des problèmes quitte à en créer d'autres par ailleurs ;
- Toujours plus de communication. Être présents dans les médias et sur les réseaux sociaux est devenu indispensable pour développer une activité et pour exister socialement. Communiquer sur notre travail est devenu plus important que ce que nous faisons réellement, à tel point que la communication pervertit le langage. Nous n'en



sommes pas dupes lorsque nous disons d'un discours qu'il n'est « que de la comm' ». Nous subissons ce système fait de jeux de pouvoir, de course à l'argent et qui produit des lois toujours plus nombreuses, pas toujours mises en application et souvent contournées. Avec ce système « l'argent attire l'argent », « on ne prête qu'aux riches » et « l'argent n'a pas d'odeur ». Cette dernière expression « l'argent n'a pas d'odeur » est vraiment choquante, elle valide implicitement l'idée que peu importe comment l'argent est gagné, par de l'exploitation au travail, de la maltraitance animale, de la destruction de l'environnement, des trafics en tous genres et même des guerres. La notoriété aussi permet de s'enrichir et d'avoir du pouvoir ; le pouvoir sur l'autre. Les exemples sont nombreux de personnalités ayant abusé de personnes qui leur étaient subordonnées ou qui les admiraient. Dans ce monde où l'argent est roi, nous développons de façon systémique une société à 2 vitesses avec des écarts de revenus indécents. Une petite minorité de personnes accumule déjà plus de la moitié de la richesse mondiale, tandis qu'un grand nombre de personnes manque des biens essentiels. Nous développons aussi l'incohérence. Prenons juste quelques exemples. De nouveaux téléphones sortent régulièrement et nous sommes incités à les acheter, tout en étant aussi incités à préserver la planète, c'est incompatible. Et pour toutes nos innovations c'est pareil, y compris en termes de modes et de tendances. Nous sommes incités à travailler plus (pour gagner plus) et aussi à prendre soin de soi. Nous survalorisons les réalisateurs de films et les acteurs lors de la grand-messe du cinéma à Cannes, mais nous méprisons leur œuvres en autorisant qu'elles soient coupées par des publicités à la télévision. Notre gouvernement dit se préoccuper de la santé de la population mais autorise la commercialisation et la publicité pour des produits néfastes. Peut-être pensez-vous, cher auditeur, à d'autres exemples ? Si non il vous suffira d'être un peu attentif à cet aspect des choses pour voir à quel point nous cultivons les contradictions. En fait, nous les humains, nous développons de façon systémique notre propre contradiction psychique interne entre l'Ego et les 4EF, au profit de l'ego.

Jingle

Pour faire face au système actuel, de très nombreuses personnes s'engagent dans un combat contre les injustices. Par exemple en prenant la défense des faibles contre les abus de pouvoir des forts. Ou en compensant les inégalités sociales, comme le font les Restos du cœur. Ils fêtent cette année leur 40 ans d'existence, un bien triste anniversaire. Celui d'Amnesty International aussi, 65 ans ! En fait, venir en aide aux personnes en difficultés c'est comme combler un trou sans fond, car tant que nous développerons de façon systémique la rivalité, les besoins augmenteront inexorablement. Toutes les initiatives, qu'elles soient privées, associatives et même les aides d'État, ne seront jamais suffisantes.

Certaines personnes mettent en œuvre des alternatives. Elles vont vivre à l'écart, créent des écolieux, ou des écoles hors-contrat pour transmettre aux enfants la coopération et l'empathie. Elles arrivent à force de pugnacité à faire accepter leur projet, mais il n'est que toléré par les pouvoirs publics. Il peut être remis en cause par un changement de loi, ou même par un simple changement d'interlocuteur dans l'administration. Leur projet peut aussi être mis en péril par des difficultés financières et des oppositions dans le voisinage. Finalement il est très difficile d'aller contre le système. Tant que le système de rivalité perdurera, les personnes qui compensent les injustices ou qui créent des alternatives continueront de s'épuiser. |

D'autres personnes attaquent violemment le système. C'est à nos yeux une violence réactive à l'injustice systémique. Cette violence réactive est réprimée en ignorant la violence systémique qui est en amont, ce qui provoque l'entrée dans le cercle vicieux



de la violence que nous avons présenté dans le 2^e épisode. Le système de rivalité nous enferme dans ce cercle vicieux.

Mini-virgule

Une autre alternative consiste à opposer au discours dominant un contre-discours pacifique qui est en cohérence avec les 4EF. Nous nous situons Anne et moi dans ce mouvement, ce qui ne veut pas dire que nous adhérons à toutes les propositions qui en émanent. Par exemple, il y a des personnes qui prônent un monde sans argent, ou de supprimer l'armée. Nous comprenons leur intention, mais nous avons deux objections à exprimer. La première est que ce sont des mesures qui relèvent d'une décision politique d'un niveau qui est hors de portée des simples citoyens que nous sommes. La deuxième, porte sur le raisonnement. Penser qu'en supprimant l'outil qui pose le problème on règle le problème, ça revient à vouloir supprimer les couteaux de cuisine pour mettre fin aux agressions à l'arme blanche. Quand une personne veut nuire ou prendre l'ascendant sur quelqu'un, elle trouve toujours un moyen d'y arriver. C'est l'intentionnalité de la personne qui manie l'outil qui est en jeu, pas l'outil lui-même. L'intentionnalité sous-tend les comportements et rappelons-le, ce sont les comportements les plus répandus qui déterminent la nature du système.

Mini-virgule

Pourquoi le fonctionnement systémique actuel perdure-t-il ? D'une part parce que de nombreuses personnes étant dans l'apparement se protègent en se mettant en retrait du champ social, le laissant aux mains des personnes qui l'investissent à leur profit. D'autre part parce que de nombreuses personnes s'adaptent à la rivalité à contre cœur. Nous sommes donc finalement très nombreux à mal vivre le climat ambiant de rivalité.

Jingle

Maintenant que nous savons que ce sont nos comportements qui peuvent modifier la nature du système actuel, voyons ce qui se passerait si les comportements d'apparement venaient à remplacer progressivement les comportements de rivalité.

Les comportements d'apparement sont : considérer les autres comme nos égaux indépendamment des différences d'âge, de sexe, de diplôme, de statut (au lieu de se hiérarchiser), privilégier l'authenticité à l'apparence et privilégier aussi le bien commun aux intérêts personnels. Le discours dominant serait alors de la même veine : nous avons tous des points forts ainsi que des points faibles et ce n'est pas grave. Les échecs font partie de la vie, de l'apprentissage, ils peuvent nous permettre de progresser. La réussite de choses exceptionnelles (en sport, art, artisanat...) est le résultat d'un parcours fait de renoncements, de doutes et d'échecs surmontés. Nous avons tous un Ego qui nous attire vers l'égoïsme et l'orgueil, mais aussi 4EF qui nous incitent à nous préoccuper des autres, à cultiver la justice sociale et la paix.

Cette nouvelle dynamique collective infléchirait le système vers la recherche de sens, de justice, de paix et d'amour. Sa temporalité serait donc plus lente, ce qui permettrait d'avoir du temps pour :

- Réfléchir aux conséquences de nos choix, nos paroles et nos actions et nous assurer qu'elles sont en cohérence avec nos exigences fondamentales ;
- Chercher des solutions à nos problèmes en les historisant (ils ne surgissent jamais de nulle part) et en globalisant la réflexion pour ne pas impacter négativement d'autres domaines ;
- Faire bien ce que nous entreprenons, ce qui est une source de satisfaction et



d'efficacité ;

- Prendre soin de soi et des autres, pour se remettre de la perte d'un être cher, accueillir un nouvel être au monde, cultiver l'amour, contempler la beauté de la nature ou de l'art. Ça serait alors un système vertueux qui s'auto-renforcerait, un système du *moins mais mieux*. Autrement dit, le trop d'Ego deviendrait inapproprié, ringard, comme appartenant à l'ancien monde. Et surtout, les personnes qui l'incarnent ne seraient plus placées aux postes décisionnels.

Mini-virgule

Nous n'en sommes pas encore là. Alors cher auditeur, si vous vous sentez inadapté à ce monde, ce n'est pas vous le problème, c'est simplement le signe que vous êtes attaché viscéralement à vos 4EFsja. Vous n'êtes pas seuls non plus. Regardez attentivement autour de vous, vous pourrez repérer d'autres personnes qui sont dans l'apparement. Elles sont souvent discrètes, puisqu'elles n'ont pas besoin de se mettre en avant. Avec elles vous pouvez échanger en tout liberté et en toute sécurité sur ce que vous pensez et ce que vous ressentez. Nous sommes nombreux à regretter que le monde tourne si mal, alors n'hésitons pas à en parler. N'hésitons pas à dire que refuser la compétition sociale ce n'est pas « être un perdant », c'est même courageux. Il faut aussi être courageux pour combattre l'idée de la guerre, pour faire valoir que nous voulons la paix pour tous les peuples. Notre contre-discours se fera de plus en plus entendable, il y aura de moins en moins besoin de courage pour le relayer. Il finira pas devenir habituel et sera le nouveau discours dominant.

Il nous a été dit parfois qu'avec l'urgence climatique on ne peut pas se permettre d'attendre un changement de mentalité. Pour nous, ce remplacement des comportements de rivalité par les comportements d'apparement pourrait être beaucoup plus rapide qu'on ne le pense. D'une part parce que les 4EF sont universelles (en tous cas nous en sommes convaincus) et d'autre part parce que s'y reconnecter procure du bien-être et aussi potentiellement de la joie. La joie est une émotion impossible à ressentir au détriment de quelqu'un, donc impossible à ressentir dans la PR de rivalité dans laquelle il y a toujours un inférieur, un dominé. Elle est vraiment l'émotion qui nous rend heureux et elle est majorée d'être partagée. La généralisation de l'apparement pourrait donc être exponentielle. Faisons un petit calcul : si une personne (une seule) transmet l'apparement à 2 de ses proches (seulement 2) et que chacun fait pareil, et ainsi de suite. Au bout de 30 fois nous serions déjà plus d'un demi-milliard à agir dans l'apparement. Plus d'un milliard à la 31^e fois, 2 milliards à la 32^e fois.

Alors imaginez, si toutes les personnes qui sont dans l'apparement sans le savoir en prenaient conscience, et si elles osaient véritablement faire valoir les 4EF, et bien l'apparement se transmettrait encore plus rapidement !

Jingle

En conclusion. Connaître le fonctionnement des groupes est crucial pour comprendre que nous pouvons choisir le type de système que nous voulons voir se développer dans nos organisations. Nous sommes tous impliqués dans des organisations, que ce soit notre famille, notre entreprise, notre commune, une association et il n'y a qu'une chose à faire : incarner nos 4EF et les faire valoir. Elles pourront ainsi résonner chez les personnes qui n'ont qu'une PR de rivalité de circonstance et qui finalement seront heureuses de changer de PR. Les comportements d'apparement finiront par être les plus répandus dans nos organisations ce qui en modifiera les dynamiques collectives et les systèmes. À l'échelle de la communauté humaine c'est la même chose. Nous pouvons changer notre mode de



fonctionnement pour passer du système du *toujours plus* à celui du *moins mais mieux*. Nous sommes actuellement en période de transition. Les personnes qui agissent dans le trop d'ego ont de moins de moins de soutien, sont de moins en moins admirées et finiront par accéder de moins en moins aux postes décisionnels. Nous sommes personnellement convaincus que la clé pour changer le système mondial est entre nos mains. Nous espérons vous en avoir convaincu, mais quoi qu'il en soit n'hésitez pas à nous dire en commentaire ce que vous en pensez ! Nous présenterons dans le prochain épisode une idée simple qui pourrait faire consensus pour soutenir ce changement. Merci pour votre écoute, n'hésitez pas à faire connaître cet épisode, ou même le podcast dans son ensemble ! Prenez soin de vous et à bientôt, au 10 septembre !

Chanson *Le jardin des espérances* – Aure Felden

