

Crise. Petite explicitation systémique.

J'ai lu et entendu à maintes reprises dans les médias cette formule : il s'agit d'une « crise systémique » ; le terme *systémique* est peu utilisé d'habitude à l'adresse du grand public. La compréhension immédiate du mot systémique est que cette crise impacte tous les champs sociaux et économiques, ceux-ci étant interdépendants et en interaction, en influence mutuelle, ce qui est en effet juste.

Je vais rappeler très simplement et succinctement quelques principes liés à ce terme *systémique*.

En premier lieu ce n'est pas seulement la crise qui est systémique. La vie toute entière est systémique. La vie en société, en entreprise, en groupe, répond à des principes systémiques, jusqu'à la communication entre deux personnes.

La crise « La crise est un bouleversement, une épreuve, une rupture, une opportunité... » (*Ogrizek 97*) « Crise signifie indécision : c'est le moment où, en même temps qu'une perturbation, surgissent les incertitudes. « [...] *Edgard Morin 1984.*

Il s'agit d'une situation où de multiples organisations, aux prises avec des problèmes critiques, soumises à de fortes pressions externes, d'après tensions internes, se trouvent projetées brutalement et pour une longue durée sur le devant de la scène ; projetées aussi les unes contre les autres... Le tout dans une société de communication de masse, c'est à dire « en direct », avec l'assurance de faire la « une » des informations radiodiffusées, télévisées, écrites, sur une longue période. » La crise implique un traitement « de masse » à tous les niveaux et un traitement urgent. Ce qui veut dire que ce n'est pas individualisé, que ce n'est pas possible ; d'où les ressentiments envers les décideurs.

Selon ces définitions nous ne serons pas étonnés d'être témoin - ou de participer - aux « 5 D » de la crise : Déferlement-débordement, Dérèglement, Décrédibilisation, Divergences multiples, Déstabilisation.

En situation de crise et plus que de coutume (mais ne vivons-nous pas en état de crise latente depuis des décennies ?) : « Il n'y a pas de vrai, pas de faux : il n'y a que des affrontements de points de vue. », nous rappelle *P. Lagadec*

Les principes systémiques. A l'inverse de la logique analytique qui prend en compte l'individu ou le problème concerné et tente à partir de l'un ou de l'autre d'appréhender l'ensemble, l'approche systémique prend en compte l'ensemble du système auquel appartient le problème considéré afin de l'appréhender par les interactions qu'il entretient avec les autres éléments du même système.

A l'inverse de la vue linéaire de causes produisant des effets, de l'explication par le « c'est de la faute de ... » et par la recherche du « qui a commencé »..., la vue systémique privilégie le circulaire, le « tout imbriqué » en influences multiples, sans début ni fin repérables, juste un enchaînement en boucles complexes d'action et de réaction successives se déroulant dans le temps... La question centrale posée à un phénomène sera alors : « qu'est-ce qui se passe ici et maintenant ? », « comment en sortir ? », « quelles corrections apporter pour le futur ? »

Le phénomène de la vie est systémique, les principes déclinés ci-dessous y agissent en permanence et ils interagissent entre eux... Les connaître et les repérer, les intégrer profondément comme un principe majeur de fonctionnement de la vie permet d'aborder les événements avec distanciation émotionnelle, analyse consciente et constructive, et surtout anticipation.

Le principe de régulation. La crise, qu'elle soit relationnelle, sociale, écologique, sanitaire, économique est un phénomène parmi d'autres favorisant une nouvelle régulation de système, une mise en place de règles nouvelles pour faire évoluer ce même système... Ces mécanismes de régulation lui permettent de se maintenir dans un état stable - même si les nouvelles formes diffèrent - en toutes circonstances, même lorsque l'environnement change. Ces régulations permanentes permettent au système de survivre et de se maintenir jusqu'à un certain point de rupture. Même si on rêverait d'éviter les crises, ce n'est pas possible. Les crises se nouent dans le temps à partir de micro et de macro décisions. La question de l'anticipation des réponses à apporter aux crises est donc primordiale.

Le principe d'imprévisibilité et d'émergence. La crise est imprévisible, elle *émerge*. On ne peut la provoquer directement, ou l'arrêter ; on ne peut agir que sur les paramètres de la situation où elle risque de survenir. Un système est toujours le siège de phénomènes émergents : à un moment, il y a rupture avec ce qu'on faisait auparavant, un bouleversement soudain et irréversible, abrupt, voire illogique, un défi au bon sens.

Le principe d'homéostasie. L'homéostasie est un ensemble de mécanismes qui vise à stabiliser un ensemble. Nous vivons une régulation de système qui entraîne tous les acteurs qu'ils le veuillent ou non : le système entier se mobilise pour revenir à un état précédent le plus proche de son « connu » dans une démarche progressive et espérée de changement de type évolutif.

Le principe d'impermanence. Tout change, tout passe, rien n'est permanent...Donc la crise passera. La grande réserve d'informations sur la crise va permettre de s'adapter plus efficacement et de faire face à des situations inédites. En effet, l'accumulation d'informations permet des combinaisons inédites.

Le principe de paradoxe. La situation paradoxale correspond à un état où l'identité, l'invariance, et la certitude sont exclues...et cela peut être déprimant. Cette situation est le cas de la crise.

Les situations paradoxales habitent nos vies régulièrement sous forme de deux propositions simultanées inconciliables; siège de multiples contradictions issues de différentes logiques qui s'y affrontent elles produisent en nous de grands malaises, des conflits intérieurs et des révoltes. En l'identifiant, en le mettant en mots, le paradoxe devient un noeud d'apprentissage, un moteur d'apprentissage pour le système et pour la personne.

Le principe d'équifinalité. Ce n'est pas tant la recherche des causes antérieures qui aidera à résoudre un problème donné que la clarification des modes actuels de fonctionnement ou dysfonctionnement du système où il se produit.

La rupture systémique totale qu'à notre échelle individuelle nous appelons la mort ou bien qui peut être la fin du système solaire fait partie des lois des systèmes ouverts.

Notre crise sanitaire actuelle à l'échelle de la société n'est pas une rupture totale. Il ne faudra donc pas s'étonner (et c'est tant mieux) que les choses reprennent leur cours normal à quelques corrections près. Même si on voudrait espérer *plus* de la crise : encore plus de prise de conscience, encore plus de décisions radicales...il faut se réjouir que les corrections à mener sur un phénomène aussi complexe que la société humaine sur la planète terre ne se réalisent que par touches, avec du temps, en tâtonnements malheureux, injustes, violents, mais aussi heureux, justes, non-violents... Il y aura d'autres crises et d'autres corrections novatrices...

Le changement ne se décide pas, et personne n'obéirait à une telle injonction « changez ! ». Le changement est une émergence, il doit faire sens, il est lié aux paramètres de la situation. Changer doit aussi être un besoin loin d'être superficiel, or les besoins profonds ne surgissent qu'en situation de crise ; pour cela il est dit que la crise est une opportunité de changement et qu'il faut en faire « *bon usage* » pour citer C. Singer.

Nous espérons tous faire bon usage de ces mois passés, avec modération et sagesse, avec un regard systémique éclairé, éclairant la dynamique puissante et la beauté du monde vivant.

Nicole Bernard. Mai 2020