



# Résilience partout, résistance nulle part

**Une notion omniprésente... et si commode**

Evelyne Pieiller

Paru dans Le monde diplomatique – Mai 2021



*Jusqu'où aller dans la mise en œuvre de nouvelles contraintes, et comment y aller ? Comment faire pour qu'elles apparaissent justifiées, voire bénéfiques, pour s'assurer de leur acceptabilité sociale ? Le recours aux sciences cognitives permet d'armer dans ce but les politiques publiques et de contribuer à un modelage de nos comportements ; ce qu'illustre la valorisation de la « résilience ».*



**I**ci, la résilience a la saveur d'une crépinette de pied de cochon. Moins d'une semaine après les attentats du 13 novembre 2015, c'est ce qu'on pouvait lire dans un article du *Monde* vantant un restaurant. On peut supposer que la crépinette était d'autant plus forte en embrayeuse de résilience que ledit restaurant était situé dans l'un des arrondissements où avaient eu lieu les fusillades. C'était hardi, mais précurseur. Cinq ans plus tard, le mot est mis, si l'on ose dire, à toutes les sauces. Les institutions internationales, le monde de la finance, du management, de la santé publique, les économistes, les urbanistes, les climatologues : tous y recourent. Les politiques en raffolent. M. Joseph Biden a évoqué dans son discours d'investiture, le 20 janvier dernier, la « résilience » de la Constitution américaine. M. Emmanuel Macron le décline sans craindre de se répéter. S'il évoque, dans le contexte de la pandémie de Covid-19, les « scénarios de résilience » (France Info, 19 février 2021), il sait aussi se montrer plus inventif. Ainsi, pour le cinquantième anniversaire de la mort du général de Gaulle, le 9 novembre 2020, il salue son « esprit de résilience ». Il baptise la mobilisation de l'armée en mars 2020 opération « Résilience ». Au Forum économique mondial de Davos, le 26 janvier dernier, il se déclare « pour un capitalisme résilient ». Un récent projet de loi s'intitule « Climat et résilience ». Les ministres partagent le lexique du président, et Mme Roselyne Bachelot évoque avec entrain, sur fond de suspense durable, un « modèle résilient de fonctionnement des lieux culturels » (Twitter, 23 décembre 2020).

Manifestement, être résilient, c'est bien.

C'est peut-être même *le* bien.

Certes, on s'en est longtemps passé. Par exemple, si on se souvient bien, le général de Gaulle donnait plus dans la résistance que dans

la résilience. Mais il est clair, quel que soit par ailleurs le flou qui l'entoure, qu'elle est toute vibrante d'une « positivité » particulière. On fait remonter sa popularisation en France aux travaux du psychiatre Boris Cyrulnik, autrefois membre de la commission Attali sur les freins à la croissance et devenu « le psy préféré des Français » — ses livres figurent, depuis le début des années 2000, parmi les meilleures ventes du secteur du développement personnel<sup>1</sup>. Cyrulnik définit la résilience comme la « *capacité à réussir, à vivre et à se développer positivement, de manière socialement acceptable, en dépit du stress ou d'une adversité qui comporte normalement le risque grave d'une issue négative*<sup>2</sup> ». Positivons ! Tout un lexique a fleuri en relation avec cette merveilleuse capacité : face aux « accidents de la vie », on peut « se reconstruire », « rebondir », voire « se réinventer ». La souffrance peut vous faire du profit, en une version psychologique de la destruction créatrice...

## **Chocs intimes et crises sociales**

On voit assez vite l'intérêt de mettre en avant cette émouvante notion. D'abord, elle a le charme de pouvoir s'appliquer de façon équivoque à l'individu et au collectif, comme si étaient superposables les chocs intimes et les crises sociales. Et puis, c'est quand même autre chose que le courage, la chance, l'entraide, la lutte, tous éléments qui permettent de fait de « s'en sortir », mais qui, franchement moins « psy », n'ont pas ce beau mystère du processus mental qui vous sauve et vous recrée. Il s'agit là d'une opération très réussie de célébration de la magie de nos ressources, qui maquille « *l'adaptation permanente du sujet au détriment de la remise en cause des conditions de sa souffrance* », comme le formule Thierry Ribault dans un livre précis et emporté<sup>3</sup>.

Son extrême valorisation est bien sûr en accord avec l'air du temps, qui invite chacun à se considérer comme un capital à faire fructifier. Mais, de façon plus large, la promotion de la résilience comme modèle diffus de traversée profitable des épreuves, du résilient comme modeste héros qui a reconnu et transformé ses fragilités est une arme idéologique et politique idéale. Elle est de fait posée aujourd'hui et

---

<sup>1</sup> Cf. l'étude cinglante de Nicolas Chevassus-au-Louis, « Le grand bazar de Boris Cyrulnik », *Revue du Crieur*, no 6, Paris, 2017/1.

<sup>2</sup> Boris Cyrulnik, *Un merveilleux malheur*, Odile Jacob, Paris, 1999.

<sup>3</sup> Thierry Ribault, *Contre la résilience. À Fukushima et ailleurs*, L'Échappée, Paris, 2021.

saluée comme *la* solution pour surmonter les temps difficiles. Ce que confirme l'Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice (INHESJ), aujourd'hui intégré au ministère de l'intérieur, quand il propose en mars 2020 « *la résilience comme axe de communication de crise* ». Le contrat passé le 17 mars 2020 avec la BVA Nudge Unit (l'« unité coup de pouce » du groupe BVA), chargée de conseiller le gouvernement dans sa gestion de la pandémie, éclaire son rôle et le cadre dans lequel se situe la nouvelle « fabrique du consentement ». Car « coup de pouce » est le terme inoffensif qui désigne des techniques de suggestion indirecte chargées d'influencer, sans contrainte, les motivations et la prise de décision, de nous extraire en douceur de notre irrationalité spontanée, obstacle naturel à l'adoption de la « bonne pratique », en l'occurrence... de la résilience<sup>4</sup>.

En France, BVA Group, société d'études et de conseil, offre, selon son site, des expertises « *pour comprendre les individus et leurs usages émergents, afin d'anticiper les grands mouvements* », mais aussi « *de la communication pour créer, émouvoir et convertir [sic] grâce au formidable pouvoir des idées, de l'imagination et de la créativité* ». Le site de sa filiale BVA Nudge Unit précise avec moins de lyrisme : « *Nous actionnons les "facteurs de changement" qui façonnent les comportements.* »

On sait que la perception et l'interprétation du monde se traduisent en informations électrochimiques au long d'un réseau de nerfs et de cellules nerveuses (neurones) qui font circuler des signaux ; pour résumer, les neurones « codent » l'information. Les neurosciences, qui décrivent et interrogent cette transmission, peuvent se spécialiser dans l'examen de ce qui est mis en jeu dans les comportements ou dans les capacités mentales. Quelle fonction remplit la sérotonine, l'« hormone du bonheur » ? Quel rôle joue la dopamine dans les addictions ? Quelles sont les zones de la réflexion dans le cerveau, que s'y passe-t-il quand elles sont activées ? Ces neurosciences, qu'on appelle alors « cognitives », cherchent ainsi à identifier ce qui produit du « rationnel » et de l'« irrationnel », à cerner la connexion entre le

---

<sup>4</sup> Le terme a été popularisé par l'économiste Richard Thaler et le juriste Cass Sunstein dans Nudge. *La méthode douce pour inspirer la bonne décision*, Vuibert, coll. « Signature », Paris, 2010. Richard Thaler a reçu le « prix Nobel d'économie » en 2017.

conscient et l'inconscient, et, en s'appuyant sur l'examen des dysfonctionnements, à définir le processus physiologique qui sépare le normal du pathologique.

Elles portent donc sur des sujets majeurs, car elles contribuent à établir « scientifiquement » des normes de santé, psychiques ou comportementales, et peuvent être sollicitées pour corriger, améliorer ou transformer des « mécanismes » défaillants<sup>5</sup>. Puisqu'on sait quels messagers chimiques interviennent par exemple dans les émotions, puisqu'on connaît la localisation cérébrale de l'attention, il serait regrettable de ne pas profiter de ces avancées étourdissantes pour aider les individus à surmonter leurs difficultés ou à optimiser leur potentiel. Il suffit pour cela d'une analyse fine des processus, d'une cartographie détaillée des connexions neuronales et du recâblage des mécanismes. C'est à quoi va contribuer l'examen des « biais cognitifs ».

Dans les années 1970, les psychologues Daniel Kahneman (prix de la banque de Suède en mémoire d'Alfred Nobel, dit « Nobel d'économie », en 2002) et Amos Tversky avaient mis en lumière l'irrationalité de certains choix économiques<sup>6</sup>. Ce qui conduit à la prise de décision erronée est un raccourci généralement inconscient dans le traitement de l'information, qui lui fait subir une distorsion. Ce « biais cognitif » a pour lui le charme de la rapidité (on ne se fatigue pas le cerveau) et de l'évidence (il rayonne de certitude). On en est aujourd'hui à un répertoire d'environ deux cents biais cognitifs. Nous nous en tiendrons à quelques exemples : le « biais de confirmation », lorsque nous préférons ce qui va dans le sens de nos croyances ; le « biais de cadrage », lorsque nous choisissons ce que la présentation du propos nous incite à choisir ; ou encore celui qui pousse à valoriser le court terme. Il ne semblerait pas vraiment nécessaire de s'attarder sur ces biais, qui ressemblent assez au poids des préjugés, de la rhétorique, du tempérament, etc., si les neurosciences ne les incorporaient à leur champ d'étude, dans la perspective d'agir sur eux.

Selon elles, ces biais, dûment repérés dans toutes sortes de domaines, de la mémorisation aux relations sociales, présentent quelques caractéristiques remarquables. Contrairement à l'erreur,

---

<sup>5</sup> Elles sont déjà à l'œuvre, entre autres, dans la réflexion pédagogique. Cf. Stanislas Dehaene, *Les Neurones de la lecture*, Odile Jacob, 2007. L'auteur est président du conseil scientifique de l'éducation nationale, mis en place par le ministre Jean-Michel Blanquer.

<sup>6</sup> Lire Laura Raim, « Pire que l'autre, la nouvelle science économique », *Le Monde diplomatique*, juillet 2013.

qui est aléatoire, ils seraient systématiques ; ils opéreraient chez tous les individus ; et ils seraient immémoriaux : durant la préhistoire, leur fonction était « *de permettre à notre cerveau d'économiser du temps et de l'énergie*<sup>7</sup> ». Mais, autrefois utiles, ils faussent aujourd'hui « *nos décisions quotidiennes*<sup>8</sup> ». Ces faiblesses universelles produisent un état émotionnel et orientent notre pensée. Or le fonctionnement du biais, à l'instar de celui de toute opération mentale, peut être modulé grâce à l'intervention de messages autres : pour que la décision soit moins émotionnelle, plus pertinente, changeons les connexions.

C'est là le rôle des *nudges*. On connaît l'histoire de la mouche cible dessinée au fond des urinoirs à Amsterdam, qui a effectivement permis une forte diminution des frais de nettoyage. L'anecdote est célèbre ; le sont un peu moins les multiples Nudge Units qui ont été mises en place pour guider certaines actions politiques : au Royaume-Uni, en 2010, dans le gouvernement de M. David Cameron ; en 2013, aux États-Unis, auprès de M. Barack Obama... En France, comme le résume M. Ismaël Emelien, qui a fait recruter la filiale de BVA lorsqu'il était conseiller de M. Macron, l'objectif n'est pas si loin de la mouche cible : « *On fait juste en sorte que la personne regarde dans la bonne direction. C'est complètement indissociable de l'intérêt général*<sup>9</sup>. » C'est très gentil. C'est toujours très gentil quand on pense pour nous, qui pensons mal. Concrètement, la Nudge Unit gouvernementale entreprend de « *construire le bien-être et la résilience à long terme* », car cette dernière ne saurait être une grâce personnelle, un don inexplicable, non : elle se « construit ».

Qu'on ne s'y trompe pas : il ne s'agit pas ici de la simple virtuosité de communicants surdoués. M. Éric Singler, responsable de la BVA Nudge Unit, le souligne : « *Informer et convaincre, à partir d'éléments rationnels, un individu qui ne l'est pas n'est pas pertinent pour qu'il change son comportement*<sup>10</sup>. » Et il insiste : « *Le Nudge implique un changement comportemental, pas seulement un changement d'image.*

---

<sup>7</sup> Éléonore Solé, « Comment notre cerveau nous manipule-t-il ? », *Sciences et Avenir*, Paris, 21 juillet 2019.

<sup>8</sup> Jérôme Boutang et Michel De Lara, *Les Biais de l'esprit. Comment l'évolution a forgé notre psychologie*, Odile Jacob, 2019.

<sup>9</sup> Cité dans Géraldine Woessner, « Emmanuel Macron et le pouvoir du "nudge" », *Le Point*, Paris, 4 juin 2020.

<sup>10</sup> Éric Singler, « Pour une "nudge unit" à la française », *Libération*, Paris, 11 mai 2014.

*Son enjeu n'est pas de créer une motivation, mais bien de faire basculer les gens de l'intention à l'action. L'intention se crée par la pédagogie et la communication. L'action se crée, elle, par la bascule comportementale<sup>11</sup>. » Vive la mouche. Autrement dit, l'objectif, pour reprendre les mots de la philosophe Barbara Stiegler, est un « *modelage infra-conscient de nos comportements*<sup>12</sup> ».*

La Nudge Unit est discrète sur ses actions, ce qui se comprend. Néanmoins, il est clair que construire la résilience, et donc recâbler les connexions pour induire à accepter ce qui est censé contribuer à la résilience générale, passe évidemment par la culpabilisation, intériorisée, du « déviant » et par la gratification, intériorisée, de la « bonne pratique », porteuse d'un avenir radieux. Toutes émotions qui, une fois les neurones enfin codés correctement, modifient vertueusement les comportements et permettent d'accueillir les contraintes nécessaires à l'amélioration de l'état personnel comme de la situation collective. Les sciences cognitives « arment » ainsi, pour reprendre un terme cher à M. Singler, les politiques publiques, en rendant acceptables de nouvelles normes sociales, qui apparaissent alors morales, altruistes, bénéfiques pour tous.

## **Disparition du mauvais esprit**

Évidemment, il y a de quoi s'assombrir. On peut s'effarer de la « scientisation » d'une entreprise politique de... mise aux normes. On peut être horrifié par la manipulation idéologique, le cynisme de l'éloge secret de l'adaptation, où disparaîtraient les mauvaises émotions et le mauvais esprit qui conduisent à l'insoumission. Mais on peut aussi remarquer avec un certain plaisir que la volonté de transformer chacun en soutien de la résilience a dû s'assortir de moyens de coercition aussi archaïques que les contraventions, et que l'« opinion publique » n'est pas entièrement convaincue de la puissance de réinvention censée naître des crises et des états d'urgence...

---

<sup>11</sup> Cité dans Hubert Guillaud, « Où en est le nudge (1/3) ? Tout est-il "nudgable" ? », *Internet-Actu*, 27 juin 2017.

<sup>12</sup> Barbara Stiegler, *De la démocratie en pandémie. Santé, recherche, éducation*, Gallimard, coll. « Tracts », Paris, 2021.