

■ L E S A M I S D E ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

Séminaire

Vies Collectives

*organisé grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Algoé²
Alstom
ANRT
AREVA²
Cabinet Regimbeau¹
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chaire "management multiculturel
et performances de l'entreprise"
(Renault-X-HEC)
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNES
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Crédit Agricole SA
Danone
Deloitte
École des mines de Paris
EDF
ESCP Europe
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
Fondation Crédit Coopératif
France Télécom
FVA Management
Roger Godino
Groupe ESSEC
HRA Pharma
IDRH
IdVectoR¹
La Poste
Lafarge
Ministère de l'Industrie,
direction générale de la compétitivité,
de l'industrie et des services
OCP SA
Paris-Ile de France Capitale
Economique
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Saint-Gobain
Schneider Electric Industries
SNCF¹
Thales
Total
Ylios

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
² pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1^{er} avril 2010)

LES ÉTRANGES POUVOIRS DES RITES SUR LE CERVEAU

par

Lionel NACCACHE

Neurologue à l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière

Claude RIVELINE

Professeur de gestion à l'École des mines de Paris

Séance du 21 janvier 2010

Compte rendu rédigé par Elisabeth Bourguinat

En bref

Les travaux du docteur Naccache, chercheur en neurosciences cognitives, montrent que les chemins de la pensée et de la mémoire sont bien plus divers que ne le croient ceux qui s'en tiennent au seul pouvoir de la raison. Des gestes répétés, des perceptions de tous ordres, conscientes ou inconscientes, impriment dans diverses zones de nos cerveaux des marques durables, qui ont de grands effets sur nos pensées et nos comportements. Ces découvertes jettent une lumière nouvelle sur le pouvoir des rites, si présents mais si mal compris dans la vie des organisations.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

EXPOSÉ de Claude RIVELINE

Les rites tiennent depuis longtemps une place centrale dans mes recherches. Ma référence principale est l'œuvre d'Émile Durkheim, mandarin des lettres françaises à la fin du XIX^e siècle et auteur des *Formes élémentaires de la vie religieuse* (1912). Dans cet ouvrage, il analyse le fonctionnement de tout groupe humain comme reposant sur un trépied : les *rites*, les *mythes*, et une collectivité humaine à laquelle il donne différents noms d'une œuvre à l'autre : je l'appellerai la *tribu*.

Quand j'emploie ces trois mots, les ethnologues ne manquent pas de protester : « *Ce sont des termes précis, qui ont un contenu bien défini. On ne peut pas les utiliser n'importe comment.* » C'est pourquoi je tiens à préciser quel sens je leur donne. Pour moi, le *rite* désigne une habitude ou une procédure. Le *mythe* renvoie à tout ce qui relève de la sphère des idées. La *tribu* désigne tout groupe humain dont les membres se considèrent comme plus proches entre eux que par rapport aux personnes extérieures : une famille ou un parti sont pour moi des tribus.

La défaite de la raison

L'un de ces trois aspects de la vie collective, le rite, est souvent jugé suspect : il apparaît comme un geste automatique, que l'on accomplit sans y réfléchir, parce qu'on l'a toujours fait et que tout le monde le fait. Il est interprété comme une défaite de la raison, ce qu'illustrera l'anecdote suivante.

Dans une expérience de psychologie animale, on fait entrer six singes dans une grande cage où l'on a placé une échelle qui permet d'accéder à un régime de bananes. Dès que l'un des singes parvient au sommet de l'échelle et s'apprête à saisir les bananes, une douche glacée tombe sur l'ensemble de la cage et le singe redescend mouillé et effrayé. Au bout d'un certain temps, tous les singes renoncent à grimper à l'échelle. On remplace alors l'un d'entre eux par un singe qui n'a jamais vécu l'expérience de la douche. Apercevant les bananes en haut de l'échelle, il se précipite, mais les autres le retiennent car ils ne veulent pas subir à nouveau la douche glacée. Peu à peu, on remplace tous les singes. Vient le moment où plus aucun des singes présents dans la cage n'a subi l'épreuve de la douche. Ils continuent néanmoins à s'opposer à toute tentative de grimper à l'échelle : c'est devenu un rite.

Le mythe doit venir avant le rite

Dans cette expérience, le rite apparaît comme un geste imbécile, de surcroît accompli par des singes, ce qui lui donne une connotation particulièrement péjorative. On ne retrouve pas cette connotation à propos des nombreux rites pratiqués dans le sport, la musique, à l'armée ou à l'école : dans ces différents contextes, le rite est mis au service du mythe, alors que dans l'expérience des singes, le rite s'instaure de lui-même, sans renvoyer à un mythe. Le rite est considéré comme noble quand il marche après le mythe, mais il est jugé vil quand il vient en tête et que c'est lui qui donne naissance à un mythe.

Lorsqu'Abel Gance a tourné son *Napoléon*, il a embauché des centaines de figurants, auxquels les uniformes de soldats et d'officiers ont été distribués de façon parfaitement aléatoire. Or, il s'avéra qu'à l'heure des repas, les figurants habillés en officiers ne mangeaient qu'entre eux, ce qui était un rite sans fondement. On cite également avec un peu de gêne la phrase de Blaise Pascal s'adressant aux incroyants : « *Faites les gestes de la foi et vous croirez.* »

L'héritage des Grecs

Cette prévention à l'égard des rites ne se rencontre pas dans toutes les civilisations ; on ne la trouve pas, par exemple, au Japon. Notre méfiance vient de ce que nous sommes les héritiers des Grecs : Socrate, Platon et Aristote nous ont appris que ce qui est noble, ce qui a du sens et

doit être transmis et enseigné, c'est l'idée. Le geste, en revanche, est négligeable, voire suspect. Les grands philosophes grecs ne travaillaient pas. Le contact avec la matière et le maniement des outils étaient le lot des esclaves. La *chlamyde*, vêtement des nobles qui a la particularité d'immobiliser un bras, était d'ailleurs plus adaptée à la discussion qu'au travail. Ces philosophes nous ont appris que l'on ne peut penser correctement qu'à travers le verbe. Or, il y a bien d'autres façons de penser. En équitation, par exemple, on pense avec ses fesses...

Une histoire juive

Pour finir, je voudrais citer une histoire juive. Deux élèves rabbins se demandent si Dieu existe ou non. Ils consultent de nombreux ouvrages et après plusieurs heures de débat, parviennent à la conclusion que Dieu n'existe pas. L'un d'entre eux, assoiffé par ces heures de discussion, se verse un verre d'eau. Avant de le boire, il prononce la prière d'usage : « *Béni soit Dieu éternel qui a créé toutes choses.* » Son ami s'étonne : « *Pourquoi récites-tu cette prière, puisque Dieu n'existe pas ?* » Et le premier de lui rétorquer : « *Mais quel rapport ?* » Cette réplique prendra certainement tout son relief après l'exposé du docteur Naccache.

EXPOSÉ de Lionel NACCACHE

Les quelques pistes de réflexion que je vais vous proposer sur la dimension rituelle de nos existences s'appuient sur les apports des neurosciences cognitives. Cette discipline, qui s'est énormément développée depuis les années 1990, recourt à la psychologie expérimentale et à diverses autres méthodes scientifiques pour étudier les mécanismes neurobiologiques qui sous-tendent la cognition.

Claude Riveline nous a montré que la notion de rite pouvait être très polysémique. Je retiendrai pour ma part la définition suivante : « *manière d'agir propre à quelqu'un ou à un groupe social et revêtant un caractère invariable dans l'observation extérieure que l'on peut en faire.* » Par ailleurs, je m'en tiendrai à la dimension individuelle des activités rituelles : dans notre discipline, nous ne disposons pas encore d'outils nous permettant de mesurer de façon suffisamment précise l'impact collectif des activités rituelles.

Enfin, je précise que je n'adopte pas de position idéologique sur le rite et qu'en particulier, je n'ai pas l'intention d'en faire la promotion. Je voudrais simplement apporter quelques clefs pour aller un peu au-delà d'une image assez caricaturale du rite, souvent réduit à ses formes pathologiques. Je décrirai d'abord les *misères* du rite, à travers une proposition de taxonomie neuropsychiatrique, puis ses *splendeurs*, en évoquant le rôle psychologique et cérébral du rite dans la vie quotidienne d'individus normaux.

Les misères du rite

Du point de vue de la neuropsychiatrie, il existe trois modèles qui pourraient répondre à la définition du rite dans le registre de la pathologie humaine : les TOC, les tics et le syndrome frontal.

Les TOC

Les TOC, ou troubles obsessionnels compulsifs, ont été décrits depuis longtemps, notamment par Freud, même si, aujourd'hui, l'analyse de ces névroses obsessionnelles ne se réduit pas forcément à la grille de lecture freudienne. Le terme *obsession* est à prendre au sens fort : la pensée de l'individu est *assiégée* par une idée qui provoque une montée d'anxiété. À l'acmé de cette anxiété, l'individu procède à un rite compulsif, souvent de propreté ou de vérification, qui s'accompagne d'une réduction de l'anxiété, avant que le cycle ne recommence. Certains

patients sévèrement atteints peuvent se laver les mains jusqu'à cinquante fois d'affilée. Les TOC provoquent une réduction de la vie mentale consciente, dont toutes les ressources sont absorbées par un centre d'intérêt extrêmement étroit, et qui est de plus source de souffrance psychologique.

Les tics

La forme la plus classique des tics est le syndrome de Gilles de la Tourette, qui se caractérise par des tics moteurs mais également langagiers. On retrouve le même caractère répétitif que dans les TOC, mais cette fois sans contrôle conscient aussi marqué. Les tics ne traduisent pas une idée obsédante absorbant la pensée du sujet. Ils ne s'accompagnent pas non plus nécessairement d'une montée d'anxiété.

Le syndrome frontal

La troisième grande pathologie que l'on pourrait associer à une activité rituelle est le syndrome frontal. Le lobe du cerveau qui se trouve derrière le front assure certaines des fonctions les plus abstraites de la pensée, notamment celles qui concernent la culture et la conscience. Un sujet souffrant d'une lésion du lobe frontal perd sa capacité à explorer la nouveauté et la complexité. Il enferme son comportement dans des actions très ritualisées et répétitives qui incluent ce que l'on désigne sous les termes de stéréotypies et persévérations. Un patient atteint de démence fronto-temporale passait par exemple des heures à "jouer à la locomotive" avec son épouse, selon la formule employée par cette dernière : taper des mains, puis frapper ses cuisses, puis taper des pieds et ainsi de suite, en vocalisant en boucle.

Les splendeurs du rite

Si le rite est interprété à la lumière de ces trois pathologies, il est évident que l'on aura du mal à en faire une lecture très flatteuse. Mais je vais maintenant aborder la face plus positive du rite.

Le "pilote automatique" de la pensée

Un sujet volontaire, sans lésion cérébrale particulière, est placé devant un écran d'ordinateur, sur lequel s'affiche une série de noms communs. Chaque fois qu'un nom apparaît, le sujet doit proposer un verbe qui peut se rapporter à ce nom. Par exemple, pour le nom *orange*, il peut énoncer le verbe *peler* ; pour *voiture*, le verbe *conduire*, etc. L'expérience se poursuit sur une durée assez longue, et pendant ce temps, on enregistre les variations de son activité cérébrale.

Dans la première phase de l'expérience, l'imagerie cérébrale montre une activité assez intense qui mobilise en particulier le lobe frontal, mais également le cortex préfrontal, une partie des régions pariétales, des régions temporelles et du cervelet. Le sujet est entièrement absorbé par sa tâche, il éprouve une sensation d'effort mental et son temps de réponse est assez long. Ses propositions sont riches et témoignent d'une grande souplesse : il a vraiment accès au sens des mots et si on lui présente deux fois de suite le même nom, il est capable de modifier sa réponse et d'énoncer un autre verbe.

Au bout d'une demi-heure de cet exercice, l'image cérébrale est très différente. Le cortex n'est pratiquement plus mobilisé : le sujet est entré dans un mode de fonctionnement sous-cortical. Il répond désormais très rapidement, mais il n'a plus véritablement accès au sens des mots qu'on lui présente. Ses réponses ont tendance à se standardiser et à se rigidifier : il associe en boucle les mêmes verbes aux mêmes noms. Il peut se livrer en même temps à d'autres activités, car ce travail n'absorbe plus sa pensée consciente. Si, au bout d'une heure, on réintroduit des mots nouveaux dans les séries qui lui sont présentées, on observe une réactivation du cortex, un ralentissement des réponses, un réinvestissement conscient dans l'activité.

Cette expérience montre que du point de vue de la subjectivité, la répétition n'existe pas, ou, en d'autres termes, qu'elle entraîne une mise en "pilotage automatique" de la pensée. Ceci présente un certain nombre d'avantages : l'effort mental s'allège, la rapidité des réponses s'accroît, les ressources attentionnelles peuvent être allouées à d'autres tâches, le sujet devient capable de traiter plusieurs activités en parallèle. Voilà un premier aspect positif des activités rituelles.

La mobilisation de la mémoire inconsciente

Notre mémoire ne se limite pas à ce que l'on appelle la mémoire épisodique, c'est-à-dire la mémoire consciente et verbale, celle du : « *Je me souviens de ce que j'ai fait hier.* » Des expériences ont permis de démontrer qu'il existait d'autres types de systèmes mnésiques agissant de façon relativement indépendante par rapport à cette mémoire consciente.

À l'âge de 20 ans, Monsieur H. M. vivait sur la côte est des États-Unis et souffrait de crises d'épilepsie très violentes. Ces crises venaient, dans son cas, de la région du lobe temporal, et plus précisément des *hippocampes* qui jouent un rôle très important pour la mémoire. Constatant que ces crises, très invalidantes, résistaient aux traitements médicamenteux de l'époque (essentiellement le Gardéna), un neurochirurgien décida, en 1957, d'opérer ce patient et de lui retirer les deux hippocampes. Monsieur H. M. n'a plus jamais subi de crise d'épilepsie. En revanche, il est entré dans une amnésie antérograde massive irréversible. Si quelqu'un allait le voir, discutait avec lui, jouait avec lui aux échecs pendant une heure, puis sortait, attendait quelques secondes et frappait à nouveau à la porte, Monsieur H. M. le recevait comme s'il ne l'avait jamais rencontré : il ne gardait aucun souvenir de sa première visite.

Tout en ayant perdu sa mémoire consciente, ce patient avait en revanche intégralement conservé d'autres systèmes de mémorisation, qui ne passent pas par la pensée consciente mais par des formes de "ritualisation" de gestes, de pensées, ou encore d'actions. Si vous essayez de lire un texte "en miroir", c'est-à-dire écrit à l'envers, vous irez lentement et cela vous demandera beaucoup d'efforts. Mais si vous vous y entraînez une heure par jour, vous allez progresser rapidement et, au bout d'un mois, vous serez devenu un "lecteur en miroir" accompli. L'expérience a été proposée à Monsieur H. M., qui s'y est prêté : « *C'est amusant, je vais le faire.* » Le lendemain, même réaction : « *C'est marrant, votre truc, je vais essayer.* » Et ainsi de suite. Au bout d'un mois, il savait parfaitement lire en miroir, ce qui prouve qu'une pratique répétitive permet un apprentissage et une mémorisation même sans intervention de la mémoire épisodique consciente.

Dans notre vie quotidienne, lorsque nous nous livrons à une activité répétitive, qu'elle soit perceptive ou motrice, nous mobilisons différents systèmes mnésiques reposant sur ce principe de répétition et nous capitalisons des représentations inconscientes qui s'ajoutent à notre représentation consciente : deuxième atout des activités rituelles.

Les effets surprenants de la posture d'acteur

En 1991, les chercheurs Goodale et Milner ont publié dans la revue *Nature* une expérience réalisée avec une patiente souffrant d'une lésion de la voie visuelle ventrale dans les deux hémisphères cérébraux. Madame D. F. n'est pas aveugle mais elle a perdu toute capacité à identifier consciemment ce qu'elle voit, qu'il s'agisse d'une forme géométrique ou d'un visage. C'est ce que l'on appelle une amnésie visuelle sévère. Si on lui montre le visage du général de Gaulle, elle ne le reconnaîtra pas, alors qu'elle est parfaitement capable d'expliquer qui il était et ce qu'il a fait.

Les deux chercheurs ont construit une sorte de boîte aux lettres dont la fente pouvait être tournée dans différentes positions. Ils ont demandé à la patiente de décrire cette boîte aux lettres, mais elle n'était capable ni de reconnaître l'objet ni d'expliquer la particularité de la fente. Ils lui ont également demandé de mimer, avec son pouce et son index, le sens dans

lequel ils plaçaient la fente de la boîte. Comme elle n'identifiait pas ce qu'elle voyait, ses réponses étaient totalement aléatoires. En revanche, lorsqu'ils lui ont demandé de glisser une enveloppe dans la fente de la boîte aux lettres, elle y est parvenue sans hésitation, et ce, quel que soit le sens de la fente.

Un objet visuel qui devient le support d'une action ou d'un comportement met en branle dans notre esprit des représentations différentes de celles que nous mobilisons lorsque nous sommes seulement spectateurs. Madame D. F. a perdu la capacité à identifier consciemment des objets visuels, mais d'autres régions de son cerveau, les voies dorsales, restent capables d'effectuer des opérations visio-motrices très complexes à partir du moment où la patiente est placée dans une posture d'acteur.

On peut recourir à une illusion visuelle pour reproduire chez des sujets normaux une situation presque comparable à celle de Madame D. F. Supposons deux images représentant deux disques noirs rigoureusement de même taille. Sur l'image de gauche, le disque est entouré de cercles de plus petit diamètre que le sien. Sur l'image de droite, le disque est entouré de cercles de plus grand diamètre. Notre perception subjective nous donne l'illusion que le disque de gauche est plus grand que le disque de droite. Cette illusion a été qualifiée par le psychologue Zenon Pylyshyn de *cognitivement impénétrable* : même en sachant qu'il ne s'agit que d'une illusion, on ne peut pas éviter de s'y laisser prendre. En revanche, si l'on nous demande d'utiliser notre pouce et notre index pour montrer le diamètre de chacun des disques, nous le ferons sans commettre aucune erreur. Ce n'est pas que notre main "voie" mieux que notre esprit, mais en faisant ce geste, nous nous plaçons dans une démarche visio-motrice qui n'existe pas lorsque nous nous contentons d'observer les disques.

De même, l'activité rituelle, en nous plaçant dans une posture d'acteur, peut avoir pour effet de nous donner accès à des représentations plus riches que lorsque nous sommes seulement spectateurs.

Conclusion

L'expérience de l'automatisation mentale que j'ai décrite à propos de la génération de verbes peut s'observer dans de très nombreuses situations de la vie quotidienne. Nous répétons chaque jour et en permanence des dizaines d'actions de façon automatique. Sachant que nous ne pouvons échapper à cette dimension rituelle, il serait sans doute intéressant de l'explorer davantage, ne serait-ce que pour combattre le mal par le mal : au lieu de nous laisser enfermer dans cette automatisation de notre vie mentale qui éloigne notre conscience de l'accès à certaines représentations, nous pourrions chercher à investir ces rites d'une dimension symbolique. C'est un peu ce qui est en jeu dans ce passage très connu du *Petit Prince* de Saint-Exupéry :

« *Qu'est-ce que signifie "apprivoiser" ? [dit le Petit Prince].*

– *C'est une chose trop oubliée, dit le renard. Ça signifie "Créer des liens..."*

– *Créer des liens ?*

– *Bien sûr, dit le renard. Tu n'es encore pour moi qu'un petit garçon tout semblable à cent mille petits garçons. Et je n'ai pas besoin de toi. Et tu n'as pas besoin de moi non plus. Je ne suis pour toi qu'un renard semblable à cent mille renards. Mais, si tu m'apprivoises, nous aurons besoin l'un de l'autre. Tu seras pour moi unique au monde. Je serai pour toi unique au monde...*

(...)

– *Je veux bien, répondit le petit prince, mais je n'ai pas beaucoup de temps. J'ai des amis à découvrir et beaucoup de choses à connaître.*

– *On ne connaît que les choses que l'on apprivoise, dit le renard. Les hommes n'ont plus le temps de rien connaître. Ils achètent des choses toutes faites chez les marchands. Mais comme il n'existe point de marchands d'amis, les hommes n'ont plus d'amis. Si tu veux un ami, apprivoise-moi !*

– *Que faut-il faire ? dit le petit prince.*

– Il faut être très patient, répondit le renard. Tu t'assoiras d'abord un peu loin de moi, comme ça, dans l'herbe. Je te regarderai du coin de l'œil et tu ne diras rien. Le langage est source de malentendus. Mais, chaque jour, tu pourras t'asseoir un peu plus près... »

Le lendemain revint le petit prince.

« Il eût mieux valu revenir à la même heure, dit le renard. Si tu viens, par exemple, à quatre heures de l'après-midi, dès trois heures je commencerai d'être heureux. Plus l'heure avancera, plus je me sentirai heureux. À quatre heures, déjà, je m'agiterai et m'inquiéterai ; je découvrirai le prix du bonheur ! Mais si tu viens n'importe quand, je ne saurai jamais à quelle heure m'habiller le cœur... il faut des rites.

– Qu'est-ce qu'un rite ? dit le petit prince.

– C'est aussi quelque chose de trop oublié, dit le renard. C'est ce qui fait qu'un jour est différent des autres jours, une heure, des autres heures. Il y a un rite, par exemple, chez mes chasseurs. Ils dansent le jeudi avec les filles du village. Alors le jeudi est jour merveilleux ! Je vais me promener jusqu'à la vigne. Si les chasseurs dansaient n'importe quand, les jours se ressembleraient tous, et je n'aurais point de vacances. »

Ce texte peut être interprété sous l'angle de la relation interpersonnelle et de l'amitié, mais il peut également être lu comme une métaphore de la relation du sujet avec sa propre vie mentale. En sachant que l'automatisation est un phénomène irrépressible, nous pouvons décider de ritualiser notre existence. Nous serons ainsi en situation d'opérer le mécanisme psychologique décrit par le renard, c'est-à-dire de produire du sens et de donner du sens au temps.

EXPOSÉ de Claude RIVELINE

De l'exposé très riche de Lionel Naccache, je retiens, entre autres, que chacun de nous a plusieurs identités, comme cette Madame D. F. qui ne parvient pas à voir la boîte aux lettres mais glisse sans hésiter l'enveloppe dans la fente. Entre toutes ces identités, nous cherchons à créer de la cohérence, et en dignes héritiers des Grecs, nous nous efforçons de le faire grâce aux idées. Nous nous racontons donc des histoires. Les rites peuvent pourtant s'avérer beaucoup plus unificateurs que les idées, comme le montreront les exemples suivants.

Le pouvoir unificateur des rites

Charles Péguy a publié en 1913 un petit livre intitulé *L'Argent*, dans lequel il raconte que lorsqu'il était enfant, il était convaincu que le curé et l'instituteur se haïssaient, puisque l'un croyait au ciel, et l'autre non. Avec le recul, il a compris qu'il s'agissait du même homme sous deux visages différents. Tous deux avaient des existences profondément ritualisées. Pour l'homme d'église, cela va de soi, mais la vie de l'instituteur était elle aussi une succession de rites : conduire les enfants en rang dans la classe, enfiler sa blouse, effacer le tableau avec un chiffon mouillé, écrire la date en haut et à droite... Ces deux hommes croyaient, l'un comme l'autre, que la vie a un sens et que l'effort est récompensé. Ils n'avaient aucun mépris pour le pauvre. Leur adversaire commun était l'argent, qui donne son titre à l'ouvrage.

Dans son essai *Pari de civilisation* (2009), l'islamologue Abdelwahab Meddeb estime qu'il est vain de chercher une théorie dans le Coran. Selon lui, ce texte n'est pas fait pour être lu et analysé, encore que rien ne l'interdise, mais pour être chanté et écrit. Il y a dans le monde deux cents millions d'Arabes et un milliard deux cents millions de musulmans qui pour la plupart ne parlent pas l'arabe. Tous chantent le Coran en arabe et ornent leurs mosquées de merveilleuses calligraphies qui ne sont pas ressenties comme des textes mais comme des œuvres d'art. La conversion à l'islam nécessite l'observation de cinq grands rites : la profession de foi, qui se réduit à peu de choses (« *Il n'y a de Dieu qu'Allah et Mahomet est son prophète* ») ; les cinq prières quotidiennes ; l'aumône pour les pauvres ; le jeûne du Ramadan ; le pèlerinage à La Mecque. L'islam est une religion dominée par le rite, ce qui crée un ciment social extraordinaire entre tous les membres de la grande famille musulmane.

Le pouvoir dévastateur des rites

Inversement, le rite est d'une telle puissance qu'il peut mettre en échec même l'idée la plus merveilleuse. Il y a quelques années, la LOLF (Loi organique relative aux lois de finances) a été adoptée à la quasi-unanimité des deux assemblées. Du point de vue du mythe, c'était une loi vraiment formidable : elle consistait à répartir les crédits du budget général par missions, programmes et actions selon la finalité de la dépense, et devait permettre un contrôle beaucoup plus précis de l'usage final de l'argent. Députés et sénateurs étaient enthousiastes. Aujourd'hui, il serait difficile d'en trouver un seul qui évoque encore la LOLF : c'est comme si cette loi s'était évaporée dans la nature. Sa mise en œuvre s'est heurtée à un obstacle insurmontable, la résistance de l'Administration. Des milliers de fonctionnaires, obéissant aux impératifs de leurs différentes régions cérébrales, ont continué de travailler selon les rites qu'ils avaient toujours observés, et la LOLF a échoué.

Autre exemple du pouvoir dévastateur des rites, l'annonce d'une opération de fusion-acquisition se traduit généralement par une forte augmentation du cours en Bourse de l'entreprise, car chacun s'attend à un accroissement de sa rentabilité grâce aux différents effets de synergie qui doivent en résulter ; deux ans plus tard, dans deux cas sur trois, c'est un désastre. Bien souvent, l'échec tient à des détails comme le fait que les procédures comptables étaient légèrement différentes d'une entreprise à l'autre, ou que le matériel informatique n'était pas le même, ce qui a complètement désorienté les malheureux employés.

Autrement dit, on a failli ruiner l'État et l'on ruine effectivement les entreprises parce que l'on se heurte à des rites sur lesquels on ne sait pas raisonner et qu'on ne sait pas gérer. Affirmer, comme vient de le faire le docteur Naccache, que les rites exercent un puissant effet sur notre façon de penser et d'agir n'est donc pas une insulte à la pensée. Mais sans doute sommes-nous encore un peu trop grecs pour l'admettre...

DÉBAT

L'automatisation, un piège ou une libération ?

Un intervenant : *Le rite est paradoxal ; il peut apparaître à la fois comme un emprisonnement et comme une formidable libération de l'esprit.*

Int. : *Je suis frappé par le fait que certains musiciens connaissent tellement bien leurs partitions qu'ils peuvent jouer une sonate de Liszt tout en discutant.*

Lionel Naccache : Ils mobilisent ce que l'on appelle la mémoire procédurale, également utilisée lorsque l'on conduit une voiture. Dans certains cas, les gestes deviennent tellement automatiques que l'on peut avoir l'impression d'une main étrangère qui agit à votre place. Il existe des maladies dans lesquelles le patient perd cette capacité d'automatisation. Certaines personnes souffrant de la maladie de Parkinson n'ont aucun problème de mémoire épisodique, mais doivent en revanche effectuer de façon consciente des mouvements qui, en principe, sont automatiques, comme le fait de cligner des paupières.

Int. : *L'automatisation peut aussi également s'avérer dangereuse, par exemple dans le cas de personnes chargées de conduire des TGV ou de surveiller des centrales électriques. Existe-t-il des méthodes pour éviter la perte de vigilance ?*

L. N. : J'ai eu l'occasion de discuter récemment de certains accidents de train avec des responsables de la SNCF. En cas d'obstacle sur une voie, le conducteur reçoit un message lui annonçant qu'il va devoir stopper son train, et il doit valider la bonne réception de ce message avertisseur par une réponse comportementale. Dans quelques cas évidemment exceptionnels, il envoie la confirmation, mais ne freine pourtant pas lorsqu'il arrive face à l'obstacle. La procédure d'avertissement et de confirmation est extrêmement ritualisée, ce qui lui permet

d'être rapide et efficace, mais elle court ainsi le risque d'être automatisée et effectuée de façon non consciente, ce qui peut provoquer des erreurs. Une solution consisterait à faire reposer la confirmation sur une tâche de type stratégique, qui ne peut être effectuée que de façon consciente. Par exemple, lorsque le bouton d'avertissement s'allume, le pilote doit, pour confirmer qu'il a reçu la consigne, appuyer sur un deuxième bouton qui, lui, est resté éteint. Il doit pour cela inhiber la réponse automatique, qui consisterait à appuyer sur le bouton allumé, ce qui mobilise obligatoirement sa conscience.

Le besoin de projeter du sens

Int. : *J'ai été frappée par votre proposition de réinvestir les actions répétitives afin de leur donner du sens. Peut-être cela permettrait-il d'échapper à la routine du travail ?*

L. N. : Une des propriétés essentielles de la conscience est de produire du sens de façon constante et irrépressible. Quelle que soit l'information qui vient à notre connaissance, nous l'intégrons à nos schémas personnels de croyance et de représentation du monde. Cette caractéristique nous permet d'injecter du sens dans toutes les situations et actions dont nous prenons conscience. Son inconvénient est de conduire parfois à des interprétations délirantes, notamment dans certaines pathologies.

Un sujet souffrant du syndrome de Capgras, par exemple, est capable de reconnaître parfaitement le visage et l'apparence physique d'un proche, mais d'affirmer envers et contre tous qu'il s'agit d'un sosie. Dans la reconnaissance d'un visage familier, plusieurs processus cérébraux interviennent : les informations sémantiques, les souvenirs autobiographiques et aussi un ressenti émotionnel qui confirme qu'il s'agit bien de la personne en question. Le syndrome de Capgras se caractérise par l'absence de perception émotionnelle qui, normalement, accompagne la reconnaissance de l'identité. Comme la conscience ne peut pas s'abstenir d'interpréter les informations reçues, le patient en conclut qu'il a affaire à un imposteur, ce qui peut le pousser à des comportements extrêmement agressifs.

Int. : *Dans un de vos ouvrages, vous expliquez que Freud n'a pas compris grand-chose à l'inconscient, mais qu'en revanche, il a fait une découverte fulgurante : l'importance capitale des histoires que nous nous racontons. Vous l'appelez "le Christophe Colomb des neurosciences", par comparaison avec le navigateur qui croyait avoir trouvé l'Inde et avait accosté en Amérique.*

L. N. : Je me garderais bien d'un jugement aussi sévère sur Freud ! Il est vrai, en revanche, que je m'intéresse beaucoup moins au contenu théorique de la psychanalyse, souvent en contradiction avec ce qu'on peut observer, qu'à la valeur primordiale accordée par Freud aux histoires racontées par ses patients. Il est le premier à avoir compris que même si ces histoires paraissent délirantes ou sans intérêt, elles sont constitutives de la subjectivité du patient et qu'une psychologie du sujet ne saurait donc en faire l'économie.

Lutter contre l'angoisse

Int. : *Vous avez montré comment les personnes souffrant de TOC cherchaient, à travers des activités rituelles, à calmer leur anxiété. Peut-on considérer qu'il en va de même, à un moindre degré, pour des personnes "normales" qui observent des rites ?*

L. N. : Kurt Goldstein, l'un des pionniers de la neuropsychologie pendant l'entre-deux-guerres, a décrit ce qu'il appelait des *réactions à des états de catastrophes* observées sur d'anciens soldats allemands de la Première Guerre mondiale qui avaient reçu des éclats d'obus dans la tête. Les lésions cérébrales dont ils souffraient les empêchaient d'affronter des situations complexes et ils se réfugiaient dans des comportements moteurs répétitifs et stéréotypés. On peut faire l'hypothèse qu'il s'agit là de l'expression clinique d'un comportement qui, de façon plus générale, tend à répondre à une situation d'agression par une activité répétitive susceptible d'atténuer l'anxiété. Plus une activité est automatisée, plus elle échappe à la conscience. En même temps, la répétition d'un geste ou l'observance d'un rite peuvent aussi réactiver des souvenirs douloureux.

Les rites efficaces contre le stress ?

Int. : *Après le tremblement de terre d'Haïti, la population s'est livrée à de très nombreux rites religieux. Les rites permettent-ils également de soulager le stress ?*

L. N. : Le stress est avant tout un état physiologique, dont les marqueurs somatiques peuvent se mesurer : variations de la fréquence cardiaque, de la pression artérielle, du diamètre des pupilles, de la sécrétion sudorale, etc. On peut parfaitement évaluer le stress, par exemple, chez des patients plongés dans le coma ou chez des souris. Il est très difficile, en revanche, de savoir si cet état physique est provoqué par une émotion, ou si c'est au contraire cet état physique qui produit le sentiment de stress.

Dans le cas des TOC, on observe que l'accomplissement d'actions ritualisées s'accompagne immédiatement d'une réduction du niveau d'anxiété, mais dans le cas du stress, il est difficile d'identifier les causes et les conséquences.

Claude Riveline : Les services de soins intensifs des hôpitaux sont confrontés chaque jour à de terribles dilemmes. Un nouveau patient arrive, dans un état très grave, mais toutes les places sont occupées. Comment choisir le malade que l'on va laisser mourir, sans même être sûr de sauver celui à qui on aura donné la priorité ? Si quelqu'un devait accomplir seul ce genre de choix, il deviendrait fou. Heureusement, il existe un rituel d'élaboration des choix avec des règles extrêmement précises, auquel chacun se conforme. On fait ce qui est écrit dans le règlement, de façon complètement répétitive ; moyennant quoi, on réussit à survivre à ces situations cauchemardesques.

Le côté obscur du rite

Int. : *Je me sens Grec, un peu perdu et profondément perplexe... Le rite permet de s'approprier la sagesse des anciens, mais il peut conduire aussi à perpétuer leurs pires folies. On peut par exemple apprendre, à travers des rites, à devenir antisémite. Dans le domaine du rationnel, il est possible de discuter et de mettre en cause la validité de certaines idées. Mais dans la sphère du rite, tout repose sur des mécanismes inconscients et il n'y a donc aucun dispositif de sauvegarde si ce que le rite enseigne est préjudiciable à autrui ou à soi-même.*

Par ailleurs, le rite apparaît comme une redoutable barrière à l'innovation. Si les singes persistent à ne pas monter à l'échelle, ils courent le risque de mourir de faim. Or, ils ne sont pas en mesure d'apprécier si cela vaudrait la peine d'endurer la douche glacée plutôt que de périr d'inanition, puisqu'ils n'ont pas vécu l'expérience de la douche. Tout ce que l'on peut espérer, c'est qu'un singe un peu fou mais particulièrement agile et costaud réussisse à tromper la vigilance des gardiens du rite et à s'emparer du régime de bananes, ce dont tous seront sans doute ravis, malgré la douche.

L. N. : Je ne cherche nullement à faire l'apologie du rite et j'ai d'ailleurs commencé par souligner toute la dimension aliénante du rite. Toute idéologie qui s'appuie sur des rites peut entraîner des dérives, et ce, quelle que soit l'idéologie en question.

Ce que j'ai voulu montrer, c'est que la dimension de ritualisation ne concerne pas qu'une seule catégorie d'action, comme les rites religieux, par exemple. En réalité, c'est l'ensemble de l'activité mentale qui est exposée au potentiel du rite. Il s'agit d'une dimension incontournable de notre condition et il n'est donc pas possible de faire comme si elle n'existait pas. Si je présente la même conférence trois fois de suite, il est inévitable que je la ritualise et que je l'automatise. Si j'en suis conscient, je gèrerai sans doute mieux ce phénomène.

Présentation des orateurs :

Lionel Naccache : neurologue, neurophysiologiste et chercheur en neurosciences cognitives au Centre de recherche de l'Institut du cerveau et de la moelle épinière à l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière à Paris.

Claude Riveline : ingénieur général des Mines, professeur de gestion à l'École des mines de Paris où il a fondé dans les années 1960 le Centre de gestion scientifique ; il étudie les causes du fonctionnement et des dysfonctionnements des organisations.

Diffusion avril 2010