

# Le Brexit face aux élites : vite, il faut relire Janis !

**Author :** Hélène Feertchak

**Categories :** [Monde](#)

**Date :** 29 juin 2016

Depuis cinq longs jours, les hérauts parlant au nom des élites groggies se partagent entre les raisonnables qui cherchent à faire profil bas en proposant mille et un accommodements, et ceux qui éructent leur fureur à coup d'anathèmes vengeurs ou d'idées ubuesques. Pour illustrer ces positions, on pourrait citer Michel Barnier d'un côté, calme et conciliant, et de l'autre côté Bernard Henri-Lévy ou Gaspard Koenig, tous deux pleins de la morgue des « sachant », le premier dans le registre de l'insulte et le second s'imaginant en chef des bobos londoniens sécessionnistes.

A tous ces orphelins d'une Europe qui a failli, il faut conseiller de lire d'urgence un bon manuel de management. Il en existe, je peux en témoigner, car je les ai lus, annotés, et relus pour enseigner à de futures élites, dans divers établissements se flattant de les bien former. Mais ces jeunes bien nourris, bien éduqués (?), et pétris de bons sentiments ont l'écoute sélective. Surtout lorsque l'on évoque un thème qui risque d'égratigner leur narcissisme, et de dégonfler une estime de soi qu'ils ont très haute, je l'ai vérifié avec le test de Rosenberg.

Ce thème, c'est celui des pièges des décisions collectives, et plus précisément des dangers de la pensée de groupe (*group-thinking*) mis en évidence dans une étude passionnante menée par le psycho-sociologue américain Irvin Janis et publiée dans un ouvrage de 1972. Etudiant les « fiascos » (en anglais dans le texte) célèbres des plus hauts décideurs américains – Pearl Harbor, la baie des Cochons, et le Watergate – il en est venu à proposer cette notion de *group-thinking*, qui menace justement les plus diplômés, sortant des établissements les plus prestigieux, entourés de collaborateurs eux-même dûment triés sur le volet. Et voilà pourquoi nos chères têtes blondes ne prêtent qu'une attention distraite à ce chapitre incontournable d'un cours de management sérieux et responsable.

Janis a établi deux listes : une liste des circonstances qui favorisent la survenue de la pensée de groupe, et une liste des phénomènes symptomatiques de celle-ci. Si l'on transpose du petit groupe étudié par Janis à la poignée de décideurs européens, secondée par l'immense armée des fonctionnaires de Bruxelles, on est frappé par le fait que les deux listes s'appliquent parfaitement au désastre européen révélé par le *Brexit*.

**Les circonstances :**

- un groupe très cohésif de personnes très semblables,
- un groupe qui s'isole, ayant peu de contacts avec l'extérieur, et donc peu à peu coupé de

- la réalité (cf. le succès récent de l'expression « hors-sol »),
- un leader manquant d'impartialité
  - une forte tension nerveuse, renforcée par l'inefficacité des décisions prises antérieurement.

Les **symptômes**, dont voici les plus criants :

- l'illusion d'invulnérabilité : le groupe surestime son pouvoir et fait preuve d'un optimisme excessif,
- la rationalisation collective : le groupe passe de l'argumentation rationnelle à la pure rationalisation, incapable de se remettre en cause, il coupe l'herbe sous le pied à un éventuel contradicteur,
- l'illusion d'être dans son bon droit : le groupe perd toute capacité à s'interroger sur sa propre moralité,
- l'apparition de stéréotypes erronés à propos de ses adversaires, dont la puissance est sous-estimée, de même que l'intérêt d'une négociation,
- l'autocensure : le groupe se persuade qu'il nage dans le plus parfait consensus,
- l'illusion d'unanimité : le groupe sous-estime l'existence de doutes ou de critiques à l'extérieur.

La grille d'analyse de Janis ne s'applique-t-elle pas magistralement à l'exercice du pouvoir au sein de l'Eurocratie ? Auquel cas s'éclaire ce paradoxe cruel : ceux-là même qui défendent Athènes contre Sparte et prédisent que, l'histoire se répétant, l'ouverture l'emportera sur la fermeture, ont juste oublié la parabole de la paille et de la poutre : qu'ils commencent à balayer devant leur porte et par reconnaître que leur pouvoir était celui d'un groupe « favorisé » par le sort, mais totalement clos sur lui-même.

*Vous pouvez retrouver la version originale de cet article dans le [blog](#) de l'Avant-Garde.*