Sophie Rabhi Laurent Bouquet

Démasquer

les mécanismes de la violence dans un collectif

l'exemple du Hameau des Buis



Préambule

Depuis 2003, nous œuvrons à la réalisation d'un rêve, d'un idéal : voir vivre le Hameau des Buis, un écovillage pédagogique et intergénérationnel d'une cinquantaine d'habitants.

Ce rêve a pris corps, dans le sud Ardéchois, sur une terre de garrigue où se trouvait à l'origine un vieux Mas de pierres et des terrasses en friche. Aujourd'hui, ce lieu compte l'école la Ferme des Enfants, vingt logements bioclimatiques, une ferme en activité, une boulangerie.

Nous devons cette réalisation à la détermination et l'acharnement des porteurs de projets que nous sommes, à la confiance audacieuse de nos partenaires dont certains sont aujourd'hui habitants de l'écovillage, au travail assidu de toutes celles et ceux qui ont contribué à le construire (dont environ deux mille bénévoles), au courage d'un architecte et d'une équipe technique qui ne renoncent jamais devant l'inconnu, à la contribution de celles et ceux qui sont venus y vivre pour quelques mois ou quelques années, à l'énergie financière non spéculative qui lui a été consacrée en dépit des risques, à la tolérance des pouvoirs publics, aux soutiens en tous genres de Pierre et Michèle Rabhi, aux enfants qui animent ce lieu de leur joyeuse liberté, aux-prêteurs-locataires qui l'habitent, à l'amitié de nos voisins et autres compagnons de route, à la conjoncture certes difficile mais passionnante qui nous oblige à dépasser les limites de nos conditionnements.

Nous remercions chacune et chacun.

Nous remercions la vie de nous avoir permis cette aventure extraordinairement riche.

Aujourd'hui, après avoir fait face à de nombreux défis techniques, matériels, économiques, logistiques, politiques, juridiques, nous sommes face à notre plus grand challenge : celui de nous entendre.

Si la réalisation est à tous points de vue une réussite, sur ce plan-là nous avons échoué. Certains diront qu'il s'agit de notre fait, de notre responsabilité, à nous, les fondateurs, qui n'avons pas suffisamment anticipé cette problématique. D'autres, que la plupart des habitants n'ont pas compris le projet et ont contribué, par des comportements ordinaires et de la négativité, à le plonger dans les affres du conflit. Et certes, nous devons, chacun, prendre notre part au problème. Notre intention n'est pas de désigner des coupables mais de comprendre les mécanismes qui nous ont mené, contre notre gré, à cette impasse ordinaire de la discorde et de la violence, pour que tout cela ne soit pas « pour rien ».

Notre expérience nous permet d'y puiser un capital précieux à transmettre aux centaines de lieux collectifs actuellement en création en France et dans le monde. C'est ce que nous tentons de faire dans cet ouvrage qui décortique les mécanismes de la violence vécue au sein d'un groupe. Affronter cette réalité n'est pas confortable, mais c'est indispensable.

Le but de cet ouvrage est de partager notre compréhension de ce phénomène pour que nous puissions devenir autant que possible conscients de ce qui anime un groupe, conscients des processus qui créent divisions et violence, et conscients des moyens à mettre en œuvre pour les déjouer. Forts de cette expérience, nous sommes convaincus que nous pouvons anticiper ces problématiques par la mise en place de moyens structurels concrets. Mais rien ni personne ne pourra se substituer à la démarche individuelle de responsabilisation qui préside à toute réussite relationnelle.

Nous ne sommes pas en mesure de dire si les consciences d'aujourd'hui sont prêtes à relever le défi. Nombre de nos amis, avec lesquels nous échangeons sur ce thème, prétendent que le temps n'est pas encore venu. À l'heure de poursuivre notre aventure, de prendre de nouvelles décisions et de nouveaux engagements, notre méditation sur ces questions nous mènera à trancher pour nous-mêmes et notre famille.

Nous ne sommes évidemment pas en position de donner des leçons ni de juger les choix des uns et des autres. Si l'interdépendance nous semble être une évidence, quels que soient nos choix de vie, elle peut s'incarner dans des collectifs aussi bien

que dans des modes plus individuels ou familiaux qui n'excluent pas les échanges, les partages, la solidarité et une organisation plus écologique de nos vies.

À ce jour, la vie collective reste un défi. Si elle a moins de mystères pour nous, du fait de notre expérience, rien ne nous permet d'affirmer que la prochaine tentative sera la bonne.

Ayant participé au mouvement des Oasis en tous lieux et à quelques rassemblements des écovillages européens, nous continuons d'être des militants actifs et dévoués à la cause de ces esquisses d'une nouvelle société plus consciente et plus respectueuse, sans garantie aucune que les collectifs intentionnels seront les plus efficaces pour servir ce changement. Le processus qui nous emmène vers le monde de demain dépasse largement les contours des spéculations qui nous sont accessibles. Il obéit à une logique vivante complexe, difficile à anticiper, ne nous laissant d'autre choix que l'expérimentation.

Nous remercions toutes celles et tous ceux qui, avec nous, ont le courage de tenter l'expérience.

Nous précisions s'il était nécessaire que ce texte correspond à un moment donné de notre histoire individuelle et collective. Celle-ci évolue, et évoluera. Il appartient donc au lecteur de ne pas s'arrêter aux circonstances ayant mené à cet écrit pour qualifier ce qui constitue le Hameau des Buis. Si nous avons un souhait à formuler, c'est que ce lieu merveilleux sur beaucoup d'aspects dépasse et transcende ses propres handicaps pour devenir véritablement résilient. Ce serait une joie et une satisfaction immenses de pouvoir constater dans un avenir prochain que le Hameau des Buis a trouvé les moyens de sa propre régénération grâce aux surprenantes alchimies qui caractérisent toute vie.

Souhaitons que ce livre soit l'un des ingrédients de celles-ci.

Notre histoire

1999-2000

Depuis que son premier fils, Lucas, est né, deux ans plus tôt, Sophie se consacre à comprendre l'enfant et ses besoins. Elle lit, se documente, rencontre des auteurs inspirants dont Alice Miller[1], à Saint Rémy de Provence, où celle-ci donne des ateliers. La prise de conscience est considérable ; le début d'une longue et profonde exploration s'enracine dans le réel. Sophie décide d'ouvrir une école privée hors contrat dans la ferme familiale[2]. Devenue chef d'exploitation à la suite de ses parents récemment retraités, Sophie et son mari reprennent l'élevage de chèvres, la production de fromages, le centre de vacances à la ferme dont l'école devient le prolongement logique. Accueillir des enfants à la ferme constitue une expérience enthousiasmante et porteuse d'un vif intérêt pour tous les participants. L'épanouissement des jeunes générations dans ce contexte vivant semble une évidence. En complément, la pédagogie Montessori permet d'organiser autour de l'enfant un environnement adapté à ses besoins naturels de développement, dans le respect et la liberté. La petite école démarre avec une quinzaine d'enfants des alentours, âgés de 3 à 9 ans. Installée chichement à côté de la ferme, dans de petits bâtiments en bois, l'école offre quotidiennement une joyeuse effervescence. De plus en plus de familles s'y intéressent et s'en rapprochent.

2001

Sophie traverse un drame familial. Maman de deux enfants en bas âge, elle découvre qu'elle ne pourra continuer de vivre avec leur père. Il lui faut divorcer, vendre l'élevage de chèvres, en garder seulement deux ou trois pour l'activité pédagogique. Le Centre de Vacances à la Ferme Accueil Paysan continue de manière indispensable pour assurer une économie viable et maintenir l'école en dépit de l'interruption d'une l'activité agricole rémunératrice.

Sophie, membre actif des Oasis en Tous Lieux, un concept développé par son père, Pierre Rabhi, écrit un projet d'une vingtaine de pages intitulé « Création d'un écovillage pédagogique et intergénérationnel, sur une base vivrière agricole ». Il décrit un lieu où se trouveraient des résidences pour personnes retraitées, l'école la

[1] Alice MILLER (1923-2010) était une psychologue et psychanalyste d'origine Polonaise qui a consacré sa vie entière à une recherche sur les causes de la violence humaine et les liens de celle-ci avec l'éducation des enfants.

[2] A ce sujet, lire *La Ferme des Enfants, une pédagogie de la Bienveillance* de Sophie Rabhi-Bouquet, éditions Actes Sud, 2011

Ferme des Enfants et une exploitation productive en agroécologie. Les personnes retraitées auraient ainsi l'opportunité de vivre proche des enfants et de participer à un lieu vivant. En échange, leurs contributions financières via l'occupation d'un logement permettraient à l'école de soutenir son économie, dans un contexte où les établissements privés hors contrat ne perçoivent aucun subside de l'état.

2002

Avec l'aide d'un parent d'élève très enthousiaste pour ce projet, elle commence à explorer les alentours dans le but d'y planter ce rêve. Parallèlement, un document de quatre pages est imprimé et envoyé dans toutes les Biocoops de France. Des articles paraissent dans la presse pour annoncer le projet. Environ deux cents partisans et soutiens en tous genres manifestent leur intérêt pour l'initiative. Un voisin paysan annonce qu'il vend son vieux Mas Provençal qui s'accompagne d'un hectare de terrain constructible et de plus de quatre hectares de garrigues, dont quelques terrasses cultivables. Il ne veut pas vendre pour des vacanciers, il préférerait voir des personnes s'installer à la terre, vendre à « un enfant du pays » dit-il. Ce lieu, seulement à 2 km de la ferme parentale, semble une évidence. Il coûte au total près de 450 000 €.

Au moment de la signature du compromis de vente, Sophie n'a que 10 000 € en poche, la somme suffisante pour la validation du contrat. Il faut, en quelques mois seulement, rassembler la somme restante !

2003

Nous (Laurent et Sophie) nous rencontrons, sommes très amoureux et décidons de partager nos vies. En août, Laurent est embauché par la Ferme des Enfants, en contrat aidé, pour développer le projet d'écovillage. Tous les deux mois, un week-end de réunion est organisé pour rassembler les intéressés et étudier la faisabilité du lieu envisagé. Au fil des rencontres, des personnes concrétisent leur participation.

2004

Création de la Société Civile le Hameau des Buis en février. Six partenaires, futurs résidants, sont d'accord pour tenter l'aventure avec nous. Ils versent au capital de la société une part égale de 30 500 € chacun qui s'ajoutent aux 10 000 € déjà déposés

par l'association la Ferme des Enfants. Cela permet d'acheter une première tranche de terrain, dont le Mas. Nous sommes nommés tous les deux co-gérants de cette société. Fin 2004, suffisamment de futurs résidants s'engagent dans le projet pour que nous puissions acheter la deuxième partie du terrain. Ils versent eux aussi leur part au pot commun. Nous voici tous ensemble détenteurs d'un lieu magnifique : une longue bande de terres de garrigue plantée de chênes et de buis, dans une pente douce orientée vers le sud, au-dessus des gorges où planent des rapaces. La vue est splendide. Les rencontres continuent tous les deux mois. Les futurs habitants, tous retraités ou préretraités, s'investissent dans diverses commissions de faisabilité pour élaborer le projet.

2005

Le travail d'élaboration du lieu est intense, en plus du quotidien de l'école qui s'agrandit et de l'arrivée dans notre vie de Matéo en septembre 2004 et de Kenzi en septembre 2005. Nous sommes enthousiastes, passionnés, connectés à notre projet dont nous parlons nuit et jour. Celui-ci nous demande des explorations hors de nos zones de confort et bien au-delà de nos compétences de base. Nous faisons des dizaines de rencontres enrichissantes, dont celle d'un architecte spécialisé dans les questions juridiques. Il nous guide pour élaborer notre projet architectural et en définir le programme. Après être passés par les projections les plus extravagantes, nous serons raisonnables : nous rénoverons le Mas et construirons 20 logements du T1 au T3 et une grande école en forme de U avec cour intérieure. Notre projet d'habitations s'adresse exclusivement à des personnes retraitées, seules ou en couple. Les surfaces seront donc modestes et les logements de plain-pied. Nous définissons un prévisionnel financier : en plus de la part commune de 30 500 €, chacun versera une somme correspondant au coût de construction du logement qu'il souhaitera occuper (45 000 € pour un T1 de 35 m^2, 65 000 € pour un T2 de 50 m^2, 95 000 € pour un T3 de 70 m^2). Il est prévu que les futurs habitants paieront des loyers pour mutualiser l'ensemble des charges dont un budget destiné à soutenir l'économie de l'école.

Lorsque l'architecte présente son devis, nous traversons une grosse déception : il manque 800 000 € pour aboutir. Mais le groupe ne se laisse pas démonter : il choisit la formule « chantier participatif » dans le but d'alléger les coûts de construction… Nous naviguons à vue, plein d'espoir et d'idéalisme !

2006

Notre architecte refuse de nous suivre dans nos idées exotiques, d'autant plus que nous choisissons de construire en bottes de paille, un matériau qui ne dispose pas encore d'autorisations officielles (DTU). Construire en paille nécessite de renoncer aux assurances obligatoires, une réglementation que l'architecte refuse d'enfreindre (ce que l'on peut comprendre, car il risque son titre). Nous voici sans concepteur. Nous décidons de lancer un concours d'architectes. Finalement, le groupe vote pour un tandem qui entreprend de collaborer mais ne peut résolument pas tenir les délais que nous nous sommes fixés. Cette limite est catastrophique car notre certificat d'urbanisme arrive à expiration et nous doutons que les élus locaux seront favorables à sa reconduction. Nous proposons donc la mission à un autre candidat qui a retenu notre attention, Pierre-Henry Gomez, dont nous admirons l'engagement et la pratique de constructions en bottes de paille. Il convainc le groupe qu'il est l'homme de la situation et se lance dans l'élaboration du permis de construire. Pierre-Henry nous présente Serge Henneman, un géobiologue intriguant qui sait « parler au terrain ». Nous suivrons ses enseignements et préconisations pour implanter les bâtiments dans le respect de celui-ci.

2006-2007

L'un de nos premiers chantiers collectifs est de planter un verger. Quatre-vingt jeunes arbres fruitiers arrivent au Hameau des Buis. C'est notre premier petit pas vers l'auto-suffisance alimentaire, l'un des objectifs du projet à terme…

Il est décidé d'acheter un tractopelle, d'équiper une menuiserie, de faire scier le bois à façon sur place, de nous procurer notre propre équipement et d'organiser un chantier-école en mobilisant une vingtaine d'étudiants en écoconstruction qui partageront leur temps entre la théorie et la pratique. Nous ne mesurons pas l'ampleur de cette double entreprise. Nous engageons un chef de chantier expérimenté en chantiers-école. Sa participation permet de faire des bonds dans l'avancement de l'infrastructure : avec les stagiaires, il rénove le mas, construit un poulailler et une menuiserie. En tant qu'organisme de formation, nous sommes tenus par des délais que nous ne parvenons pas à honorer en raison d'un retard d'obtention des permis de construire. De plus, les encadrants trouvent très inconfortable de devoir conjuguer un vrai chantier avec une pédagogie dont

doivent profiter nos stagiaires, y compris dans des temps purement théoriques. Le chantier-école s'arrête et les contrats de formation sont rompus. Nous transformons le chantier-école en chantier participatif et décidons d'accueillir des bénévoles de tous les horizons. Nous nous faisons connaître par le site internet de la Ferme des Enfants, les réseaux sympathisants et le bouche à oreille. Sophie met à profit ses compétences en communication pour créer une gazette (« Pas à pas ») et faire des revues de presse régulière auprès d'un public ciblé (Facebook n'est pas encore démocratisé !).

2007

Nous obtenons le permis de construire de notre ensemble immobilier, avec six mois de retard sur notre prévisionnel. Laurent doit démêler un à un les nœuds et les obstacles que nous oppose l'administration, et surtout la municipalité, à l'époque peu encline à nous soutenir. Nous n'obtiendrons de ce fait qu'un permis tacite, à la force du poignet, avec l'intervention musclée de notre avocat.

Nous sommes consacrés pleinement à définir une organisation de chantier. Nous embauchons une équipe technique de plus en plus complète, au final 13 salariés, chacun dans son corps de métier : maçon, charpentiers, concepteurs, coordinateur de chantier, plombier, électricien, chauffeur d'engin, cuisinier… Nous collaborons avec deux bureaux d'études : Gaujard technologies pour les charpentes et Izuba Energie pour l'analyse de nos besoins énergétiques. Notre architecte a décidé de rester à nos côtés pour guider le chantier, et pour cela de mettre la clé sous la porte de son cabinet afin de ne courir aucun risque en termes de responsabilité. Nous mettons toute notre attention dans l'accueil des bénévoles dont la participation devient déterminante pour la construction de l'ensemble dans des conditions optimales. Ils arrivent de tous les coins de France, et même du monde. Ils plantent leur tente sur le terrain, en attendant que le dortoir puisse les accueillir. Les tablées sont conviviales et les soirées festives.

Côté futurs habitants, les réunions Plénières se poursuivent tous les deux mois pour prendre les décisions utiles au consensus des présents. Une tension apparaît concernant les bénévoles : ils ne peuvent en aucun cas travailler pour des intérêts privés et la présence associative de la Ferme des Enfants comme actionnaire de la société civile ne suffit pas à résoudre cette question. Il faut réformer notre structuration juridique.

2008

C'est une grande et importante année pour le projet. Le chantier bat son plein et nous apprend patiemment à devenir des organisateurs compétents. En l'absence de chef de chantier, une perle rare que nous ne trouverons finalement jamais, nous apprenons le « management organique »… Nous mettons à contribution l'intelligence collective de tous les participants pour nous organiser et atteindre nos objectifs. Notre coordinateur de chantier affiche, sur plusieurs mètres linéaires, les diagrammes de Gantt pour en visualiser les étapes et l'avancement. Notre quartier général, dans une maisonnette en béton du bord de route, ressemble à un repère d'agents secrets : un enchevêtrement de bureaux, de téléphones, d'écrans et de dossiers… Chaque mètre carré est optimisé. Ce lieu est le cerveau de l'opération, là où tout se joue. Laurent court à longueur de journée, du téléphone au tracteur, de l'ordinateur à la tronçonneuse, des questions humaines aux questions techniques… Le terrain est investi d'un incroyable et gigantesque ballet quotidien, animé de personnes de tous les âges.

Les futurs résidants décident unanimement d'ouvrir le projet immobilier à des non-retraités. En effet, le chantier permet d'éprouver une ambiance intergénérationnelle et ils ne peuvent s'imaginer vivre entre personnes vieillissantes : il faut inclure des plus jeunes et des familles. L'architecte se met au travail pour modifier les derniers logements à bâtir : agrandir, pousser les murs, hausser des toitures pour inclure des mezzanines.

Afin de satisfaire aux obligations liées à la réglementation du travail, le projet devient entièrement associatif, sans aucun but lucratif. Il est impossible de justifier la présence d'une cinquantaine de bénévoles qui s'activent tous les jours au service d'actionnaires privés. Les futurs habitants doivent renoncer à la propriété de leurs titres et les échanger contre une créance à somme équivalente. En troquant leur statut d'actionnaire avec celui de prêteur, tout peut rentrer dans l'ordre. Cependant, certains envisagent mal cette perspective et souhaitent se retirer. Un de nos partenaires décède dans son sommeil et nous devons rembourser à ses ayant-droits les sommes qu'il a versées. En tout, il faut débourser 800 000 € afin de rendre possible l'indispensable mutation. Laurent monte des dossiers auprès des banques qui ont du mal à analyser le projet en termes de risques. C'est l'impasse. Alors que tout semble perdu, Laurent retrouve Michel Valentin afin de reprendre le dossier de financement

pour tenter de l'améliorer. Contre toute attente, à l'issue de cette réunion, Michel lui propose de prêter cette somme sous la forme d'un prêt-relais de trois ans, le temps de remplacer les partenaires sortants. Nous sommes soulagés, joyeux et reconnaissants. Le 28 juin, nous accueillons un nouvel associé au sein de la SC : la société MV Finances. Les sortants sont remboursés, les parts sociales individuelles annulées. Il ne reste plus au capital de la SC que deux associés : l'association loi 1901 la Ferme des Enfants, qui détient 519 parts à 100 €, correspondant à l'investissement qu'elle a versé, et la société financière MVF qui détient une part au capital social au titre de sa participation au projet en tant que principal créancier.

Le projet devient un bien commun, une réalisation d'intérêt général.

Les habitants sont devenus des « prêteurs-locataires ». Ils signeront, pour prendre un logement au Hameau des Buis, deux contrats : un contrat de bail et un contrat de prêt. Il est convenu que cette créance leur sera rendue à leur départ, dans un délai d'un an maximum après leur dédite, assortie d'une légère plus-value permettant de compenser la dévaluation de la somme déposée.

Quelques mois plus tard, dans le reste du monde, c'est la crise des subprimes. L'immobilier se porte mal. Certains futurs habitants ne parviennent pas à vendre leur maison et ne peuvent plus honorer les appels de fond. C'est une catastrophe, car si nous avons obtenu un prêt important et inespéré, les sommes perçues ont immédiatement été transférées vers les remboursements des sortants. Sans nouveaux habitants, le projet tout entier est condamné à très court terme, étant donné les dépenses importantes sur le chantier qui bat son plein.

En dépit des belles avancées juridiques et humaines, la fin de l'année est extrêmement tendue. Nous n'avons plus de trésorerie. Tous les futurs logements vacants ne sont pas encore repris, et surtout, les appels de fonds n'arrivent plus. Nous réunissons l'équipe technique autour d'une pizza, dans un restaurant voisin, et annonçons la cessation de paiement des salaires dans les deux mois. A l'unanimité moins une voix, toute l'équipe choisit de rester travailler bénévolement. Le chantier continue… Notre famille déménage au Hameau des Buis pour être plus proche du site de construction et assumer toutes les nécessités qui lui sont liées. Nous achetons des yourtes contemporaines que nous installons confortablement sous un chêne vénérable, à l'ombre du soleil caniculaire de l'été.

En septembre, l'école fait sa rentrée au Hameau des Buis. Elle accueille cinquante enfants en maternelle et primaire, soit le double de son effectif antérieur. Elle

occupe le Mas, et complète son infrastructure avec des yourtes. Le Hameau des Buis est devenu totalement intergénérationnel !

L'école apporte avec elle les animaux de la ferme : deux poneys, des poules, quelques chèvres…

2009

Ce n'est pas le moment de s'endormir pour les responsables que nous sommes. Nous avons fait la promesse de trouver rapidement des solutions pour nos salariés et la suite du chantier. Avec Michel, quelques futurs habitants et nos amis juristes, nous élaborons un produit financier pour solliciter l'épargne des particuliers. Nous l'appelons le « Prêt partenaire ». Michel nous promet une caisse de champagne si cette opération marche ! En même temps, nous n'avons pas le choix. Il faut tenter notre chance…

Et nous avons bien fait : nous finirons par lever près de 780 000 € auprès d'une cinquantaine de partenaires. L'association la Ferme des enfants, dont Sophie est Présidente, se porte indéfiniment solidaire des dettes contractées… Car il faudra bien rembourser nos bienfaiteurs qui ont signé un engagement de 30 mois, reconductible tacitement année après année jusqu'à dénonciation. L'essentiel du moment, c'est que le chantier puisse repartir normalement. Nous n'avons plus de problème de trésorerie. Cependant, nous réalisons que le chantier va coûter un tiers plus cher que notre prévisionnel de 2005… Dès le 1er janvier 2009, Laurent décide de poursuivre sa mission bénévolement pour alléger la dette. Nous apprendrons de la bouche des professionnels qu'il est fréquent qu'un chantier de cette envergure, mené sur plusieurs années, connaisse un tel dépassement de budget. Si cela nous rassure (un peu), la perspective de soutien de l'école grâce aux loyers des habitants se dissout. Les surplus générés par les loyers serviront à rembourser des créances !

2010-2011

Une journée ressemble à une autre journée. Chaque matin, les travailleurs se réunissent devant le tableau des tâches du jour : maçonnerie, fabrication de briques de terre-paille, bardage en bois, enduits à la terre, murs paille, électricité, terrassement, sans oublier la cuisine… Chacun se répartit entre les différentes nécessités et travaille jusqu'au soir. Les veillées sont animées : guitare, percussions, chants, jeux de société, feux de camp… L'ambiance est excellente et ce n'est pas

toujours facile de repartir du Hameau des Buis. Certains bénévoles sont venus pour deux semaines et restent deux ans, voire plus. Nombre d'entre eux apprennent un métier avec lequel ils continueront leur parcours.

Les tensions rencontrées occasionnellement dans le collectif sont traitées au cours de groupes de paroles, une technique qui nous a été transmise par un ami Québécois de tradition amérindienne. Ces rituels, mobilisés lorsque la tension émotionnelle monte dans le groupe, sont efficaces pour réguler les évènements marquants qui ne manquent pas de survenir au fil des mois.

En 2011, des installations d'habitants ont lieu dans les premières maisons achevées.

Le chantier tire à sa fin.

L'école créé son collège. L'effectif monte à 70 élèves.

2012

Fin du chantier. Il n'y a plus un sou dans la caisse des investissements, mais les premiers loyers permettent à une autre économie de s'installer. Et surtout, c'est le démarrage d'une nouvelle époque : celle du « vivre ensemble ». La ferveur solidaire du chantier laisse la place à de nouveaux défis, humains et relationnels.

2013-2015

Nous prenons collectivement conscience de notre incompétence pour organiser la vie quotidienne et les relations entre les structures. Les énergies et bonnes volontés se répartissent en groupes de travail pour améliorer notre organisation, réfléchir à des solutions concernant diverses problématiques découvertes au fil des jours. Suite à de premiers conflits - bien que déjà formés depuis des années à la communication non violente, initiés à la sociocratie et riches de l'expérience managériale du chantier - nous décidons de nous former à de nouveaux outils. A l'automne 2013, nous suivons une formation à l'holacratie[3] avec Bernard-Marie CHIQUET. Cela nous passionne, d'autant que nous y retrouvons un état d'esprit déjà expérimenté avec succès sur le chantier.

Laurent prend un poste au sein de l'ONG Colibris et collabore avec une équipe en pleine mutation. Il apprend et pratique la gouvernance participative en direct et au quotidien, y suit diverses formations. Ces nouvelles compétences lui permettent de

[3] L'holacratie est un mode de gouvernance partagée (ou à autorité distribuée) développé aux Etats-Unis au début des années 2000 qui s'inspire de la sociocratie.

soutenir la transition du collectif du Hameau des Buis vers une gouvernance à autorité distribuée, telle que souhaitée par la plupart des habitants dont nous sommes. Réformer notre gouvernance et la rendre à la fois lisible et praticable par tous est un gros chantier. Laurent passe de nombreuses heures à élaborer, transmettre, former et informer. D'autres membres du collectif se forment et s'outillent. Le groupe fait venir l'Université du Nous[4] pour confirmer ses choix et approfondir ses compétences collectives, et la pratique se met petit à petit en œuvre. Laurent ouvre un site intranet wiki pour faciliter les échanges et communautariser les documents des organisations au vu et au su de tous. Nous démissionnons tous les deux de la gérance de la Société Civile en 2014, à la demande du groupe qui souhaite une nouvelle répartition des tâches. La gérance devient « Collège de Gérance » et c'est désormais un groupe d'habitants qui se partage les missions de l'organisation.

Mais nous avons quelques surprises. Nous réalisons que les outils ne suffisent pas à garantir un fonctionnement collectif serein. Peu à peu, d'anciens conditionnements regagnent du terrain, et, en dépit de notre niveau de pratique exceptionnellement élaboré, le rapport de force et de pouvoir qui caractérise la société ordinaire se montre à nouveau.

Notre petit élevage de chèvres devient une activité professionnelle, à l'initiative de notre ancien maçon, en reconversion. Le troupeau est augmenté, mis en lactation et le lait transformé en fromage. Les caves du Mas sont aménagées en laiterie.

Un projet de boulangerie au feu de bois voit également le jour dans les locaux de l'ancien quartier général du chantier… La SCOP « Fournil des Buis » est créée, à l'initiative de trois fondateurs : un habitant passionné, un ancien bénévole du chantier et un boulanger-formateur voisin. Elle emploie au final quatre professionnels et produit une belle diversité de pains bio. La production est vendue sur place, mais surtout sur les marchés et dans les boutiques des alentours.

2016-2017

En 2016, l'école fait un choix déterminant : au terme de plusieurs années de recherches et d'observations, elle devient "école démocratique". Elle libère les enfants de l'obligation d'apprendre des sujets qu'ils n'ont pas choisi et leur propose une infrastructure réaménagée, soutenante pour leur liberté de créer,

[4] L'Université du Nous est une organisation basée en Haute-Savoie qui propose un accompagnement vers des modes de communication et de gouvernance alternatifs qui mobilisent l'intelligence collective.

d'entreprendre, de décider par eux-mêmes, dans un esprit holacratique[5] soutenu par des fondamentaux bienveillants. C'est « l'école démocratique girafe »[6].

Cette libération ultime de l'enfant ne plaît pas à tout le monde et provoque quelques débats. Pour un faisceau de raisons, dont la plupart sont interpersonnelles, d'autres idéologiques, les conflits s'intensifient et le baromètre des émotions grimpe en flèche. Certains habitants réclament leur autonomie sur le lieu et souhaitent s'affranchir de l'influence des fondateurs. La gouvernance holacratique et notre démission ne suffisent pas à satisfaire des besoins d'indépendance. Un repartage plus équitable des parts sociales est réclamé et donne lieu à un groupe de travail auquel Sophie participe.

D'étranges rumeurs circulent dans le Hameau des Buis, dont une prétendue gestion défectueuse de la Ferme des enfants et des risques de banqueroute financière. Nous ne voyons pas quel diagnostic permet de valider de telles affirmations. Nous apprenons à vivre avec la rumeur et à en connaître les conséquences destructrices. Pour juguler celle qui concerne la possible catastrophe financière dont pourraient être victimes les habitants, une rencontre est organisée avec deux avocats-conseil. Ensemble, ils démantèlent une à une les croyances qui ont provoquées des peurs. Nous pensons le problème réglé mais l'accalmie est de courte durée. Les rumeurs et la négativité parcourent constamment les ruelles du Hameau des Buis. De prime abord, nous ne comprenons pas quelles sont les raisons de ce mécontentement récurrent. Pour nous, le Hameau des Buis est l'aboutissement d'un rêve que nous savourons jour après jour. Nos enfants y sont heureux. L'école est belle et passionnante. La nature merveilleuse. Les rencontres d'une richesse inouïe. Nous nous sentons invariablement privilégiés et satisfaits de cette réalisation.

Fin 2017, Laurent est brutalement évincé de son rôle Budget de la SC. Il avait entrepris une grosse et délicate opération de refinancement des dettes des Prêts Partenaires car celles-ci constituent un risque majeur pour la SC et la Ferme des Enfants. En effet, huit ans après le lancement de cette opération, nous avons remboursé à peine un tiers de nos créances aux Partenaires, tandis que les contrats sont tous arrivés à expiration. Avec beaucoup de soutien et de confiance, la plupart d'entre eux tardent le plus possible pour réclamer leur dû. Car, si plusieurs Partenaires

[5] de l'Holacratie : mode de gouvernance non-hiérarchique défini par des cercles et sous-cercles interdépendants, des modes de décision à zéro objection, la sollicitation de chacun comme capteur des "tensions" permettant de repérer les besoins. Chacun peut alors devenir force de proposition au service de l'organisation.

[6] Lire à ce sujet le court ouvrage de Sophie Rabhi-Bouquet aux éditions l'Instant Présent : *Apprendre dans une école démocratique girafe*, 2018

dénoncent leur prêt simultanément, l'épargne de la SC, constituée grâce à la partie inutilisée des loyers, ne suffit pas à rembourser tous les sortants. Or, en 2017, plusieurs prêteurs réclament leur argent pour 2018, et nous savons la SC incapable d'honorer ces créances en l'état. Laurent se met donc en quête d'un établissement bancaire pour faire un emprunt général, rembourser tous les Partenaires restants (pour un montant de près de 500 000 €), et mensualiser la dette restante sur 20 ans. Les différentes banques sollicitées refusent, y compris notre banque historique pourtant témoin privilégiée de la bonne santé de notre trésorerie. La quête de Laurent tourne au désespoir, refus après refus. Une intuition traverse Sophie qui ouvre un tiroir de son bureau, en sort une carte de visite. Il s'agit d'un homme rencontré quelques minutes au hasard d'une soirée de création d'une fondation à Paris. Bingo. Notre homme aiguille Laurent sur Triodos, une banque européenne qui finance des projets atypiques. Une relation se construit entre la chargée d'affaires de Triodos et Laurent, échange après échange. L'ensemble des données lui sont communiquées, constituant un épais dossier d'évaluation. Elle se déplace jusqu'au Hameau des Buis. Le projet de partenariat est en bonne voie. Laurent demande aux habitants de la patience avant son éviction de son rôle Budget au Collège de Gérance : il veut conclure le prêt, rembourser les Partenaires qui nous ont fait confiance et dégager les structures de cette épée de Damoclès. Il n'est pas entendu. Le groupe, dans une ambiance de malaise et de rapport de forces, décide de lui retirer son rôle au cours d'une élection sans candidat que nous estimons injustement menée. Cependant, il lui est demandé de terminer sa mission auprès de Triodos.

De son côté, Sophie tente d'apaiser les tensions en activant le partage des parts sociales. Il y a trop d'insatisfactions, et il faut avancer sur ce dossier. Elle invite l'Université du Nous à venir faciliter une première rencontre entre plusieurs habitants et l'équipe opérationnelle de la Ferme des Enfants qui participe à la réflexion. Au bout de deux jours, la conclusion trouvée est claire : il faut séparer les gouvernances afin que chaque entité puisse jouir de souveraineté et de sérénité, les habitants d'un côté, la Ferme des Enfants de l'autre. A ce moment-là, les habitants sont majoritaires au conseil d'administration de la Ferme des Enfants.

2018

C'est l'année de toutes les crises.

En début d'année, une deuxième réunion rassemble, autour d'une facilitatrice professionnelle, l'équipe de la Ferme des Enfants et des habitants. Mais ces derniers

ne sont pas tous là. Il est convenu de procéder à un partage identique des parts sociales entre l'association la Ferme des Enfants et l'association des habitants, ainsi le pouvoir sera parfaitement équitable entre les deux structures au sein de la société civile qui gère l'ensemble du lieu. Il s'agit maintenant de convaincre les autres habitants, absents de cette négociation que cette solution est la bonne…

Des dates sont retenues pour entériner le projet de cession de parts en assemblée générale de la Ferme des Enfants. L'évènement est prévu pour novembre, en présence de deux facilitateurs extérieurs expérimentés. Entre temps, il est convenu que les habitants et l'équipe de la Ferme des Enfants continuent de se rencontrer pour finaliser ce projet, mais une seule rencontre sera possible. Les rendez-vous pris sont ajournés, puis annulés. La tension est montée entre les fondateurs que nous sommes et certains habitants. Laurent exprime sa difficulté de travailler au sein d'un Collège de Gérance qui lui est hostile et ne soutient pas sa manière de travailler. Malgré plusieurs médiations, la situation ne s'améliore pas.

Les membres du Collège de Gérance décident alors de boycotter leur présence aux réunions. Les Plénières historiques, lieu des décisions depuis le tout début du projet, sont également désertées. Le conseil d'administration de la Ferme des Enfants est en panne. La vie collective est devenue ingérable.

Nous continuons d'espérer que le partage équitable des parts sociales permettra d'en finir avec des revendications de pouvoir d'autant plus incompréhensibles pour nous que la Ferme des Enfants, bien qu'actionnaire très majoritaire, n'a jamais imposé son point de vue aux habitants. Ce sont bel et bien les habitants, pendant leurs réunions Plénières, qui prennent les décisions pour le lieu, depuis l'origine. En dépit de son pouvoir en tant qu'actionnaire majoritaire, La Ferme des Enfants n'en fait pas usage. Le problème n'est pas juridique, il est humain. Plusieurs habitants expriment que Sophie et Laurent ont trop de rôles et réclament leur autonomie par rapport aux fondateurs.

Le dossier de prêt auprès de la banque Triodos est pratiquement finalisé. Laurent est impatient de pouvoir le signer et quitter enfin un organe de gérance où il est devenu indésirable.

Début septembre, les administrateurs habitants de la Ferme des Enfants réclament la tenue d'un Conseil d'Administration pour se prononcer sur ce prêt en tant qu'actionnaire majoritaire de la SC. Une réunion a lieu entre Sophie qui est Présidente de la Ferme des Enfants, Laurent chargé du dossier de prêt, les trois administrateurs habitants et deux membres actifs de l'école qui n'ont pas de pouvoir

décisionnel. En fait de réunion, il s'agit d'une opération de chantage : si Sophie ne consent pas à la cession de 489 parts sociales au bénéfice de l'association des habitants (soit la quasi intégralité du capital), alors les habitants empêcheront le prêt Triodos d'être conclu dans les délais prévus. Nous sommes abasourdis : comment des habitants pourraient-ils se positionner contre leurs propres intérêts ? Comment pourraient-ils risquer que ce prêt inespéré soit annulé ? Comment peuvent-ils jouer avec la confiance, patiemment acquise, de notre interlocutrice à Triodos ? Comment concluera-t-elle son dossier si elle comprend que le Hameau des Buis est en proie à d'importants conflits alors même que la sécurité économique qui valide sa solvabilité repose sur sa parfaite santé relationnelle, gage de renouvellement des habitants-locataires ?

Nous refusons ce chantage.

Au prétexte qu'il y a urgence à régler cette question de parts, une décision est prise d'organiser très rapidement une assemblée générale de la Ferme des Enfants. En pleine rentrée, Sophie est bousculée par cette idée dont elle ne comprend pas le sens. L'école est engagée sur un important festival à Montpellier, les nouveaux membres de l'équipe doivent être formés, nous avons près de quatre-vingt enfants et adolescents à accompagner dans leur rentrée, il y a des dizaines de points en attente à l'ordre du jour pour assurer la vie opérationnelle de la structure. Pourquoi les administrateurs habitants mettent-ils ainsi la pression pour anticiper une assemblée générale qui doit avoir lieu en novembre dans de bien meilleures conditions et laisse plus de temps de concertation ?

C'est la crise. Les échanges sont des dialogues de sourds. Soudain, quelques jours avant l'assemblée émerge, des habitants concernés, l'idée que le Hameau des Buis deviendra une "coopérative d'habitants", et que ce n'est plus la question des parts sociales qui sera débattue mais la décision de réformer la SC. Si peu de temps avant le rassemblement avec les adhérents, cette nouvelle idée sortie du chapeau paraît surréaliste : la plupart des personnes concernées ne savent pas ce qu'est une coopérative d'habitants, aucune étude de faisabilité n'a été réalisée et, forcément, les adhérents se sentiront sous-informés et démunis pour prendre une décision.

Deux jours avant l'assemblée générale, épuisée, en situation de burn-out annoncé, en désaccord avec ce qu'elle considère être des relations maltraitantes, Sophie démissionne de son rôle de Présidente et de ses fonctions à l'école suite à de nouvelles altercations accusatrices d'habitants. Elle ne peut plus travailler dans ces conditions.

L'assemblée générale, menée par les trois administrateurs habitants qui ont maintenant les pleins pouvoirs sur l'association, est conflictuelle et dénuée de sens. Nombre d'adhérents se disent perdus : ils ne comprennent rien, découvrent soudainement qu'il existe un conflit dont ils n'ont pas les tenants et les aboutissants.

À la suite de cette soirée mémorable, suite à la démission de la Présidente-fondatrice, les administrateurs habitants ont les coudées franches pour agir dans leurs intérêts.

L'école périclite. L'équipe pédagogique se délite rapidement dans ce conflit. La pérennité de la Ferme des Enfants est menacée et le Conseil d'Administration semble étrangement mobilisé à monter un dossier à charge contre elle plutôt qu'à la soutenir. De mi-octobre à mi-novembre, l'école ferme ses portes.

Dès qu'elle comprend que l'école menace de disparaître, Sophie propose de revenir aider l'équipe restante à se ré-organiser et poursuivre. Il faudra finalement qu'un groupe de parents se mobilise et montre sa volonté d'avoir gain de cause par un recours juridique pour que l'école ré-ouvre ses portes et reprenne son cours, avec moitié moins d'effectif et une équipe réduite.

Les administrateurs habitants profitent de leur souveraineté pour mettre leur projet à exécution : en novembre 2018, ils vendent 94% des parts de la Ferme des Enfants à l'association des habitants, à l'insu des adhérents, contre le gré des fondateurs et sans envoyer de notification préalable aux associés pour les informer de la vente (ce qui est juridiquement illégal).

Nos efforts pour arrêter ce projet et revenir à des négociations raisonnables sont vains. Nous ne pouvons nous opposer à cette cession sans risquer l'annulation du prêt Triodos avec pour conséquence possible la banqueroute financière pour la SC et celle de la Ferme des Enfants qui est caution solidaire des prêts Partenaires. De plus, il est essentiel pour nous, vu les circonstances explosives, que nos fidèles Partenaires soient enfin remboursés.

Une fois l'opération de cession de parts achevée, les administrateurs habitants démissionnent de la Ferme des Enfants. Ils sont remplacés par les parents d'élèves qui ont permis la réouverture de l'école.

Fort de sa main-mise sur le patrimoine, le collectif des habitants réorganise le pouvoir en excluant la Ferme des Enfants de toute possibilité de faire valoir ses intérêts ou de faire entendre son avis dans les décisions. La seule légitimité de celle-ci sur le lieu

reste le bail dont elle bénéficie. Elle se trouve en situation d'extrême précarité dans le projet qu'elle a elle même réalisé.

2019

L'école reprend de la vitalité grâce à la mobilisation de l'équipe restante, de sympathisants venus la soutenir, de parents déterminés pour sa survie, et bien sûr grâce aux enfants et adolescents qui, bien que secoués par une crise d'adultes dont ils sont les premières victimes, renouent avec un quotidien joyeux et créatif au sein de leur école.

La nouvelle gérance mène une guerre d'usure à la Ferme des Enfants et aux fondateurs que nous sommes, sous la forme d'un harcèlement de lettres recommandées et de procédures agressives.

Le 17 septembre 2019, un huissier de justice attend les responsables de la Ferme des Enfants devant l'école et leur remet, de la part de la gérance de la SC, une mise en demeure de quitter les lieux dans un délai de six mois.

Le combat juridique est engagé. Le nouveau conseil d'administration de la Ferme des Enfants mobilise des avocats pour faire valoir les droits et défendre les intérêts de l'association et de ses membres, dans le contexte surréaliste de devoir s'opposer à ses plus proches voisins, autrefois partenaires et complices d'une aventure passionnante et très attendue dans le monde des alternatives sociétales. Nous sommes profondément désolés et déçus de cette situation.

En dépit de cela, notre expérience ne cesse d'interroger un public de plus en plus nombreux qui en apprend les réussites et les défaites avec le même intérêt. La situation que nous vivons n'a rien d'exceptionnel. Partout, des organisations et des collectifs souffrent de la dissension et des luttes intestines, parfois jusqu'à l'anéantissement des projets.

L'adversité rencontrée nous permet de sortir de notre naïveté et d'intégrer le fameux « facteur humain » comme une donnée essentielle des projets collectifs. Pour nous, le lien est devenu concret entre l'incapacité chronique des adultes à fonctionner harmonieusement ensemble et la culture dominante de la violence éducative ordinaire à laquelle nous sommes soumis et par laquelle notre rapport à l'autre s'est construit malgré nous dans une relation de pouvoir et d'irrespect qu'il nous est difficile de réformer en profondeur.

Nous accueillons avec reconnaissance cette expérience et ce qu'elle nous permet en termes de compréhension et d'avancement pour la sécurisation des initiatives de la transition. Car nous pourrons avoir les projets écologiques et sociétaux les plus merveilleux du monde, ils ne sauront durer si nous ne prenons pas soin de ce facteur humain dévastateur.

Charte éthique du Hameau des Buis

Le Hameau des Buis est un lieu de vie qui associe l'école la Ferme des Enfants et des habitations.
Ces habitations sont destinées :

- à des personnes retraitées ;
- à des personnes actives, seules, en couple ou en famille, dont la profession participe à la réalisation de la vocation du lieu.

Ce lieu de vie est caractérisé par des choix écologiques sur une base vivrière agricole.
Il met l'humain, en particulier l'enfant, au cœur de sa vocation.

Il permet notamment de :

- construire un support pédagogique particulièrement riche ;
- reconstituer du lien social et de la solidarité ;
- faire vivre un collectif de personnes en relation avec son environnement dans le respect de celui-ci ;
- dynamiser la vie sociale localement, avec un impact national et international.

Nos idées sont fondées sur la responsabilité et le respect :
- respect de soi (confiance en soi, connaissance de soi, écoute de ses besoins...) ;
- respect de l'autre (écoute, accueil, empathie, partage...) ;
- respect de la nature par un mode de vie adéquat (comportements conscients, pratiques écologiques, sobriété dans nos besoins...).

Ces idées trouvent une application concrète dans une structure aussi cohérente et complète que possible.

Notre démarche n'est liée à aucun groupe spirituel, religieux, philosophique ou politique.

Le conflit

Pas facile d'écrire sur un conflit, surtout lorsque l'on est soi-même immergé dedans.

Il y a une part de nous qui préférerait rester sur son nuage, dans son utopie : celle d'un merveilleux petit village planté d'une vingtaine de maisons en paille où vivent des retraités et des familles autour d'une école peuplée d'enfants joyeux, d'une boulangerie qui sent bon les arômes de cuisson, d'une mignonne petite ferme au milieu des arbres et des éboulis de pierres blanches, des cabanes, des yourtes habitées sobrement par celles et ceux qui, pour ce lieu, continuent l'inexorable travail de fourmi qui lui a permis d'être.

Car, en effet, comment ne pas se réjouir d'avoir réussi à créer ce lieu, depuis l'idée organisée sur le papier en 2001 jusqu'à aujourd'hui, où le rêve s'est incarné fidèlement sur une bande de garrigue en surplomb des gorges du Chassezac ?

Comment ne pas y voir un privilège, un cadeau, une gratification de la vie qui a permis, pas à pas, cette naissance, cette incarnation que le simple fait d'exister, en dépit des obstacles et des défis qui ont été les siens, force le retour à la foi de ceux qui doutaient ?

Faire confiance. C'est ce que nous avons toujours fait.

Aujourd'hui, nous continuons, car cette confiance, nous l'avons chevillée au ventre.

Pourtant, la tendre réalisation collective s'est transformée en marécage. Le conflit y est né et s'y est installé, malgré nous. Au lieu d'y vivre bien, heureux et le cœur léger, nous y sommes enlisés. Et l'écart continue de se creuser entre la beauté apparente de la réalisation et le vécu souffrant des personnes qui l'habitent. Force est de constater que, à l'époque où nous étions cinquante et plus à coopérer pour bâtir le lieu, dans une laborieuse et joyeuse effervescence, rien ne permettait de prévoir la tournure que prirent les événements. Rien, sauf le fait d'être humains.

Comprendre l'humain est le chantier que Sophie a entrepris depuis fort longtemps. Aussi loin que sa conscience lui permet de se souvenir, elle regarde le monde avec cette question : qu'est-ce qui cloche chez nous ? Pourquoi faisons-nous ces choses absurdes, ces guerres, cette destruction de la beauté ? Pourquoi semblons-nous

consacrés à anéantir ce que nous aimons le plus, ce qui nous est le plus précieux ? Pourquoi nous comportons-nous comme si nous ne méritions pas le paradis terrestre, pourtant généreusement disponible ?

Nous sommes comme des voyageurs exténués en quête d'une source qui coule à nos pieds.

Objectivement, les habitants du Hameau des Buis sont privilégiés. En termes d'échelle des ingrédients du bonheur, nombre d'indicateurs sont au vert. Les curseurs sont hauts, à tous points de vue : confort matériel, cohérence des modes de vie, sympathie du voisinage, commodités, beauté des paysages, proximité des générations, offre d'activités... Pourtant, au fil du temps et des années, le champignon du conflit a germé au cœur du collectif, jusqu'à devenir invasif. L'automne dernier, il a failli détruire une bonne partie des réalisations. Aujourd'hui encore, elles sont fragiles. Rien ne nous permet d'affirmer que l'issue sera profitable, ou permettra de sortir ensemble vainqueurs de cette fange relationnelle qui pourrait nous opposer devant les tribunaux, l'affaire étant à présent entre les mains des avocats.

Pourtant, comme nous l'avons dit, nous gardons confiance.

Si ce processus avait été évitable, nous l'aurions évité. Il est vain de douter ou de regretter.

Nous avons été obsédés par ce scénario mille fois déroulé dans nos têtes, mille fois discuté entre nous ou avec nos amis, pour essayer de comprendre quelle erreur grossière nous avions pu faire, individuellement ou collectivement, pour reproduire ce que nous nous sommes engagés à réformer en nous félicitant d'œuvrer à un monde différent pour nos enfants. En fait de différence, notre collectif leur a servi l'inverse de ce qu'il s'était engagé à démontrer : notre Charte Éthique est basée sur la bienveillance et le respect ; ils ont vu naître dans le petit monde des adultes, la haine, la violence, la division, l'incapacité de dialoguer et de résoudre ses conflits.

Comment cela est-il arrivé ?

Décrire les étapes chronologiques du crescendo, les moments d'inconforts ou de désaccords, les malentendus et les divisions, leur organisation, leur installation, cela nous l'avons déjà produit dans plusieurs écrits internes. Est-il encore utile de décrire comment untel n'a pas été d'accord avec untel ? Comment telle vexation ou projection est devenue un prétexte à lutter ? Comment tel événement a dérapé ? Comment les comportements de bienveillance se sont perdus au fil des justifications que chacun a pu se donner pour s'abandonner à nouveau à la violence que l'on avait promis de ne plus nourrir ?

Au lieu de cela, nous préférons aller droit au but et revenir, pour illustrer notre propos, sur les actes et actions qui étayent notre compréhension au fur et à mesure des explications que nous avons découvertes.

Notre analyse se base sur différents axes de compréhension, dont les sciences humaines, et relève en dépit de cela, faut-il le préciser, de notre regard, de nos croyances, de notre sensibilité personnelle. Bref, il s'agit de notre vérité. Nul n'est obligé d'y adhérer.

Elle se base sur notre expérience, sur notre recherche, sur les études que nous menons depuis plus de 20 ans pour tenter de comprendre les comportements des humains.

Elle repose également sur celles et ceux qui ont épousé le sujet du conflit et de la violence, en ont fait un métier, un objet d'études et ont proposé une approche systémique.

La première chose que nous apprend le Hameau des Buis, c'est que le phénomène observable à l'échelle macroscopique du monde l'est également à l'échelle d'une microsociété. Les rouages et les mécanismes sont les mêmes, assurément. Ainsi, un enthousiasme irrépressible nous habite en dépit des circonstances, celui de pouvoir

vivre d'aussi proche une réalité humaine fondamentale, pour, peut-être, en percer quelques mystères. Nous nous réjouissons à l'idée que nous pourrions, depuis cette exploration, trouver matière à réformer cette mécanique destructrice qui sévit depuis des millénaires et nous rapproche plus que jamais de l'extinction. Car, oui, nous l'affirmons : rien d'autre que nos souffrances intérieures agies en comportements ne fait défaut à notre compétence d'humain pour vivre en harmonie sur cette merveilleuse planète. Ce sont nos comportements individuels et collectifs qui produisent les catastrophes que nous devons affronter, mais rien ne nous y oblige, sinon le devoir incontrôlable d'assumer notre condition d'êtres humains, dans toutes ses expressions, des plus harmonieuses jusqu'aux plus souffrantes.

L'objet de notre démarche n'est pas de spéculer sur le sens de tout cela : La terre est-elle une grande école où nous venons faire une « expérience » riche et diversifiée, de la naissance à la mort ? Sommes-nous prisonniers de la dualité, soumis à une recherche permanente d'équilibre entre le bien et le mal ? Venons-nous expier d'anciens karmas, régler des contentieux transgénérationnels ? Ou sommes-nous soumis à un quelconque progrès nous amenant de vie en vie à l'illumination ? De tout cela nous ne savons (presque) rien. La seule chose que nous ressentons fortement, c'est que « ce qui arrive n'est pas pour rien ». Nous aimons à constater que la vie a un sens, même si nous ne le comprenons pas entièrement. En tous les cas, ce qui nous arrive est toujours une conséquence, nous en sommes profondément convaincus. Mais il nous faut parfois « dézoomer » largement pour en prendre conscience.

La nature humaine dénaturée par la violence éducative, base de notre culture

« Pour devenir un adulte en santé sur le plan affectif, l'être humain doit voir certains de ses besoins émotionnels fondamentaux - outre la nourriture, l'eau, la chaleur, etc- comblés comme nourrisson et comme enfant ; par exemple, être soigné, recevoir des preuves d'amour et d'affection, être accepté, valorisé et respecté, ressentir de l'empathie et forger des liens profonds. Si le nourrisson ou l'enfant n'est pas suffisamment soigné et aimé, ces besoins seront lestés d'une charge importante associée à la douleur du manque, laquelle génère la peur inconsciente de ne plus jamais recevoir suffisamment de soins et d'affection. C'est ainsi que la douleur enfouie consécutivement à l'insatisfaction d'un besoin émotionnel pourra déclencher un conflit dans une communauté 20, 30 ou 40 ans plus tard. »

Diana Leafe Christian, *Vivre Autrement,* Ecosociété, 2012

Notre prise de recul nous a amené à ce constat : l'être humain ne naît pas violent, il le devient. Sophie a grandi dans une ferme, au milieu de la nature. Elle a compris très tôt que la nature répond à une logique, à des lois universelles. Lorsque nous interférons sur ces lois, nous créons des conséquences dont certaines nous échappent. Le constat écologique actuel nous en fait la démonstration. Nous voyons comment l'action humaine sur les écosystèmes nous mène aux portes de l'anéantissement d'innombrables espèces, dont la nôtre. Nous voyons aussi comment d'autres se développent sur ce même contexte, favorable à des algues invasives ou des parasites en surnombre, à des logiques dégénératives qui profitent temporairement à de grands nettoyeurs de la nature, dont l'action est parfois radicale, mais surtout dénuée de sentimentalisme : le déséquilibre peut tuer.

Que l'univers obéisse à des lois, nous nous en sommes émerveillés en étudiant le premier grand récit de l'éducation cosmique de Maria Montessori, qui nous rappelle les fondamentaux de notre existence ici bas. Elle nous rappelle qu'il n'y a ni haut ni bas, ni limites connues. Tout est danse cosmique, tout est mouvement, tout est énergie, issu de cette explosion primaire qu'aucun scientifique ne peut honnêtement expliciter par la compréhension de son mental limité, ainsi condamné à l'humilité devant d'insondables mystères. Ce que nous savons en revanche, c'est que suite à ces grands préparatifs de plus de 10 milliards d'années, la terre, enfin

formée, transformée, refroidie, arrosée, fut prête à recevoir la vie. Nous savons aussi que depuis lors, cette vie n'a cessé de fructifier, se diversifier, se complexifier, pour faire face à son but. Car le but de la vie, c'est vivre, semble-t-il, dans des conditions toujours plus ingénieuses. Toute cette créativité au service de la vie ! Quel incroyable phénomène !

En bout de cycle advient l'être humain, le petit dernier, le benjamin de la grande famille des êtres vivants. Ce nouveau-né est déconcertant. Certains disent qu'il est doté de « conscience », d'un « libre-arbitre » qui le distingue d'autres espèces. Petit à petit, millénaire après millénaire, il semble comme s'éveiller d'une sorte d'animalité, et revendique sa liberté de faire ses choix par lui-même. Il désobéit à mère Nature, explore au-delà de son autorité, celle des déterminismes et des instincts, pour s'aventurer dans des expériences évolutives dont il est l'auteur inspiré. Il met au point une ingénierie qui lui est propre et lui donne l'illusion d'être plus grand que la Mère qui l'a engendrée. Le voici dans un sentiment de toute-puissance : il croit maîtriser les cycles naturels, peut créer des outils sans se contenter de griffes et de dents pour servir sa survie, contrôle feu et énergie, construit pour son confort des aménagements et des technologies de plus en plus complexes et révèle aux différents règnes qui cohabitent sa progressive suprématie. Il déjoue de plus en plus de dangers et d'incertitudes pour mettre son espèce en sécurité et assurer sa pérennité. Enfin, croit-il.

Car, dans l'ivresse de sa toute-puissance, le petit frère, sûr de ses capacités, se distingue paradoxalement par son inconscience et son inconséquence. Peu à peu, les systèmes qu'il créé se révèlent limités, parfois lourds de répercussions. Sa démarche expérimentale, par essais-erreurs, l'oblige à la remise en question permanente. Sa vie oscille, de civilisation en civilisation, à la recherche d'un équilibre perdu qu'aucune politique ne semble pouvoir résoudre. Car sous une apparente quête de confort et de modernité se cachent des archétypes profonds et souverains. Ce sont eux qui tirent les ficelles, et non pas le déferlement d'idées que l'on appelle parfois à tort l'intelligence humaine. Celle-ci n'est que le jouet d'un endroit d'extrême sensibilité qui scelle notre rapport au monde, cette interface fondatrice

qui nous connecte au vivant que certains appellent l'âme, la source ou la conscience.

Chez l'humain, ce rapport au monde se construit naturellement lorsque nous respectons qui nous sommes : des êtres d'amour, des caregivers[7]. Lorsque nous trahissons cet état, celui de la nature humaine, nos comportements déviants évoluent semble-t-il proportionnellement aux négligences reçues. Lorsque nous donnons pour nourriture au petit humain de l'indifférence, de l'abandon, de la domination, de la brutalité, du stress, de la maladresse, des exigences, des cris et des coups, là où il attendait tendresse et respect, alors il perd la connexion à ce qu'il est vraiment ; il dévie, malgré lui.

La violence éducative ordinaire est l'ensemble des comportements éducatifs communs que la plupart des humains infligent à leur progéniture, dans le contexte d'un environnement et de modes de vie trop souvent inadéquats pour son épanouissement. Voici un texte vieux de 4000 ans, retrouvé en Mésopotamie par des archéologues :

Je suis entré et me suis assis, et le maître a lu ma tablette.

Il a dit : « Il manque quelque chose ! »

Et il m'a frappé.

Un des responsables a dit : « Pourquoi as-tu ouvert la bouche sans ma permission ? »

Et il m'a frappé.

Le responsable des règles a dit : « Pourquoi sors-tu sans ma permission ? »

Et il m'a frappé.

Le gardien du pot de bière a dit : « Pourquoi t'es-tu servi sans ma permission ? »

Et il m'a frappé.

Le maître Sumérien a dit : « Pourquoi as-tu parlé Akkadien ? »

Et il m'a frappé.

Mon maître a dit : « Ton écriture n'est pas bonne ! ».

Et il m'a frappé.

Source : *Sapiens*, Yuval Noah Harari, éditions Albin Michel, 2015

[7] Caregiver signifie « celui/celle qui donne les soins, qui prend soin ». C'est un terme propre à l'éthologie humaine, qui caractérise le rôle de l'adulte dans la nature, notamment auprès de l'enfant humain dont la dépendance biologique nécessite des soins appropriés à sa survie.

Des chercheurs, dont Alice Miller et Olivier Maurel[8], ont entrepris de compiler des textes et autres témoignages sur la manière dont les adultes se sont occupés des enfants au fil des siècles. Cette même violence converge dans quantité de documents, de manière comparable dans toutes les civilisations du monde à travers les âges. Certaines prises de conscience ont permis des évolutions, mais la relation de domination de l'adulte sur l'enfant reste le principe général qui régit l'éducation.

Cela ne peut être sans conséquence.

Il est intéressant de constater que bien des naturalistes admettront sans hésitation qu'élever un gorille en dehors de son cadre, de ses rythmes et de ses besoins naturels constitue une maltraitance. Nombre d'ONG consacrées aux animaux s'évertue à comprendre les besoins de chaque espèce sauvage pour la rendre à ses conditions optimales de développement. À cet endroit, personne ne conteste ni ne discute les lois impératives de la nature, et les plus grands savants s'inclinent devant l'organisation suprême qui régit le vivant.

Lorsqu'il s'agit de l'humain, les choses se compliquent, et nous opposons à l'objectivité scientifique une résistance bornée à reconnaître nos spécificités et besoins en tant qu'espèce naturelle. Cette dernière étant douée de raison, d'imaginaire et d'ingéniosité technique ou matérielle, nous la pensons au-dessus de la nature, nous la croyons sans doute dotée d'autonomie et capable de réformer autant qu'elle le souhaite son rapport à la vie.

La théorie de l'attachement nous rappelle que nous sommes de simples mammifères, avec cette particularité de dépendre à la naissance des soins essentiels prodigués par autrui, en général les parents, ou à défaut d'autres adultes animés par ces mêmes intentions qui nous humanisent et permettent à notre empathie de se développer. Le mammifère humain est particulièrement vulnérable, fragile, nu, dépourvu de fourrure, de crocs, de griffes, de dents, et dans l'incapacité de se déplacer par lui-même. Ces caractéristiques le rendent tout spécialement dépendant d'une relation d'excellente qualité avec celui ou celle qui assure sa survie. Nous avons cette croyance que cette relation fondatrice caractérise notre espèce et nous permet de devenir ce qui nous humanise : des adultes bienveillants

[8] *C'est pour ton bien*, Alice MILLER, Champs Flammarion, 1981 et nombreux autres ouvrages
La violence éducative, un trou noir dans les sciences humaines, Olivier MAUREL, Editions L'instant présent, 2012

et bientraitants, des caregivers du vivant, dotés d'un sérieux penchant pour la coopération et, disons-le, pour l'amour. À défaut, nous sommes abîmés dans notre humanité, et, dans la plupart des cas, destinés à participer au grand désordre qui chaotise notre histoire collective, jusqu'à la folie. Aveugles à nos véritables manques originels, ceux de bientraitance et d'empathie qui ont fait défaut, nous nous efforçons de les combler par du succès, de l'argent, de la domination, des conquêtes réelles ou symboliques, des prouesses et des défis propres à tromper l'angoisse qui nous habite.

Car, nous le savons aujourd'hui, un caregiving inadapté provoque une insécurité, sourde ou déclarée, qui fonde notre rapport à nous-même, à l'autre, à notre environnement. Le défaut de caregiving est devenu ordinaire dans nos sociétés dites civilisées où nous n'avons ni le temps ni les compétences pour répondre aux besoins de nos enfants. Or, le sentiment de sécurité qui nous est nécessaire pour vivre dans la paix est un patrimoine qui se délivre d'une génération à l'autre. Il aurait fallu que nous puissions nous-mêmes bénéficier d'un caregiving approprié pour devenir des caregivers compétents. Comment bâtir un attachement sécure avec nos enfants si le nôtre demeure insécure ? Si, au lieu de recevoir le réconfort, l'attention, le soutien, l'affection, la protection, l'amour inconditionnel dont nous avions besoin, nous avons subi les comportements agressifs, contrôlants, dominateurs de nos parents et éducateurs, comment ne pas devenir, à notre tour, ces mêmes adultes ambassadeurs de violences en tous genres. C'est une grande et importante question, et nous nous réjouissons de constater l'explosion des psychothérapies diverses, qui nous paraît être un signe prometteur de résilience, si toutefois nous avons individuellement et collectivement le courage d'affronter nos handicaps et nos blessures d'enfants.

Tout comme l'arbre qui croît garde en son cœur la mémoire tangible et matérielle de ce qu'il a été, une jeune pousse recouverte au fil des années de nouvelles couches d'écorce lui permettant de grandir et se développer, chacune correspondant à une période donnée, nous, humains, sommes ainsi constitués. Nous abritons au centre de nous-mêmes l'enfant que nous étions, puis l'adolescent, et toutes les autres périodes nous menant à ici et maintenant. L'enfant de jadis

cohabite pour ainsi dire avec l'adulte que nous sommes devenu : c'est la partie de nous que nous appellerons « l'enfant intérieur ».

Lorsque des personnes dont l'enfant intérieur est insécure se réunissent autour d'un projet, aussi enthousiasmant soit-il, elles ne peuvent échapper totalement au paradigme de la peur qui régit nos sociétés. Les insécurités qui se rencontrent se renvoient en miroir leurs inaptitudes à faire confiance à l'autre et aux situations, à tort ou à raison. Elles peuvent aussi se coaliser, se répondre, se conforter entre elles et contribuer ensemble à construire un récit collectif, perdre pied avec la réalité. Dans tous les cas, lorsque cette confiance n'a pu s'installer dans la relation d'attachement, elle peine à se réaliser dans nos vies d'adultes. La société ordinaire offre une multitude de garde-fous permettant bon an mal an de vivre avec cette limite : des contrats, de la propriété privée, une organisation individualiste, une justice punitive, la soumission au pouvoir supérieur des institutions et à leur législation, des relations pyramidales, etc… Dans les communautés intentionnelles et autres écovillages, il s'agit de créer, partager, mutualiser, renoncer à posséder, arrêter de prendre le pouvoir sur les autres ou avoir raison tout seul. Nous sommes fédérés par la raison d'être de l'organisation qui nous rassemble, un idéal commun, même si les moyens de la servir peuvent diverger, comme nous le verrons plus loin. Au quotidien, il nous faut écouter les autres, partager, faire confiance à une intelligence collective et obéir aux besoins de l'organisation pour lui permettre d'exister. Si, intellectuellement et affectivement, nous sommes enthousiastes à l'idée de nous libérer de la carapace individualiste, au fil des évènements l'insécurité remonte à la surface sans que nous ayons toujours les moyens de lui faire face. L'expérience nous apprend que l'intelligence collective ne peut exister, à long terme, que si les individus impliqués sont conscients de ces enjeux, ont une bonne connaissance d'eux-mêmes, et peuvent se relier à un sentiment intérieur de sérénité en dépit des négligences subies pendant l'enfance.

Nous précisons qu'intelligence collective ou démocratie participative ne signifient en aucun cas que la majorité a raison, car c'est une confusion qui revient sans cesse lorsqu'il y a tentative d'incarner de nouveaux modèles de gouvernance.

L'intelligence collective se met inconditionnellement à l'écoute de tous les membres de la communauté. Dans notre expérience, la volonté d'avoir raison de la part d'une minorité qui fait campagne pour devenir majorité, ou d'une majorité qui veut s'imposer, contre d'autres avis, ne permet pas à l'intelligence collective de se manifester. Négliger ou contrer l'autre par volonté de pouvoir ne fait théoriquement plus partie des modes relationnels du nouveau paradigme. Ce qui pousse certains individus à vouloir avoir raison, vouloir emporter le groupe vers leurs propres intérêts ou visions du monde, c'est cette inquiétude latente que l'autre soit un rival plutôt qu'un partenaire. Les outils actuels de gouvernance démocratique valorisent la pluralité des points de vue. Une tension déposée dans la communauté est un cadeau pour l'évolution du groupe. Une seule personne peut parfois, par son objection, améliorer considérablement la vie collective ou lui éviter un danger. La proposition de ce nouveau paradigme, c'est de ne négliger aucune occasion de progresser, et de faire, pour cela, confiance à l'instrument intérieur qui caractérise l'humain : son ressenti, son intuition, son empathie et sa créativité. Lorsque l'objection se dit, elle est écoutée et considérée, car elle constitue potentiellement une bonification précieuse permettant de meilleures prises de décision. Ainsi, nous devenons alchimistes, capables de transformer en or ce qui, dans nos croyances précédentes, plombait la vie collective.

Dans le drame relationnel ordinaire que nous traversons au Hameau des Buis, nous avons atteint le point de non-retour lorsque certaines personnes ont pris le pouvoir et décidé que d'autres n'étaient plus dignes d'être entendues. Cela s'est manifesté par de la censure, du boycott, du déni et des stratégies d'évitement de l'expression d'individus, notamment des fondateurs que nous sommes, sur lesquels a été projetée une présence gênante, à sanctionner.

Loin de nous l'idée de nous considérer comme des victimes : nous avons participé, avec nos propres insécurités, à la construction de ce malentendu. La victimisation serait un frein à notre évolution individuelle et collective. Si ces événements ont été très difficiles à vivre, et que nos alchimistes internes ont mis des mois à trouver la formule permettant de transformer le plomb en or, de « filtrer avec le cœur » comme

dit notre ami touareg, nous en mesurons aujourd'hui toute la pertinence pour les chercheurs de lumière que nous sommes.

Comme le dit le poète : « Il n'y a pas de bien, il n'y a pas de mal, il n'y a que des saisons. »

Un rapport souffrant à l'autorité

Aux générations insécures qui se succèdent au fil des siècles s'ajoutent, dans notre héritage culturel, notre croyance collective en la nécessité d'éduquer l'enfant comme nous le faisons. Considéré comme un être de manques (manque de connaissances, manque de ressources, manque de structure morale et de savoir-être), il s'agit de le soumettre à la relation de domination de celui ou celle qui sait mieux que lui-même ce qui est bon pour lui et n'hésitera pas à user de stratégies coercitives pour "l'éduquer". La relation dominant-dominé est le modèle relationnel qui sévit et régit l'espèce humaine depuis le néolithique, peut être avant[9] . Elle se caractérise par des comportements d'assujettissement brutaux, humiliants, dévalorisants, indifférents à l'extrême sensibilité de l'enfant tel que la gronderie, les punitions ou les châtiments corporels, pour ne citer que cela. Si l'enfant doit aux adultes qui l'entourent soumission et obéissance, au prix de ses propres besoins, s'il se construit dans cette réalité, si elle constitue son modèle relationnel, rien d'étonnant alors à ce que ce schéma se répète indéfiniment, et à toutes les échelles de notre société.

L'âgisme dont on parle actuellement tente d'expliciter la relation de domination que nous faisons subir à l'enfant sous prétexte qu'il est jeune et dépendant (l'âgisme s'exprime aussi en défaveur des personnes âgées). Actuellement, il semblerait qu'une conscience nouvelle veuille s'affranchir de cette injustice. La récente loi française visant à abolir les châtiments corporels en est une expression concrète, l'explosion d'intérêt pour les apprentissages auto-dirigés également.

À l'échelle des collectifs, se libérer de la relation de domination est une préoccupation vivante qui nous mène à tenter, entre autres alternatives, une gouvernance dite partagée, une communication non violente et une gestion équitable des conflits. Mais pour l'instant, les personnes et les groupes qui mettent en œuvre cette nouvelle donne relationnelle constituent une minorité très

[9] Lire à ce sujet Peter GRAY, *Libres pour apprendre*, Editions Actes Sud, 2017 : s'appuyant sur diverses études sur les chasseurs-cueilleurs et leur mode éducatif, il évalue les conséquences sur l'enfant de l'entrée de l'humanité dans la civilisation sédentaire.

marginale. Et surtout, le développement de ces modes relationnels est entravé par nos conditionnements.

Puisque, dans notre réalité d'humains, depuis notre plus jeune âge, nous apprenons la relation de domination, elle est notre modèle de référence, le seul que nous connaissons vraiment. Nous apprenons que les "grands" ont le pouvoir, que nous devons nous plier à leur vision du monde, obéir, aller à l'école, apprendre même ce qui ne nous intéresse pas, subir sans autre possibilité toutes sortes d'obligations, de sanctions et de décisions prises pour nous et à notre insu. Par ignorance et répétition, nos parents et éducateurs nous ont soumis à une autorité abusive, qui ne nous reconnaît pas et ne prend pas soin de certains besoins humains. Encore peu de personnes ont conscience de cette réalité douloureuse à affronter, car notre système adaptatif de survie ne nous permet pas toujours d'accéder à nos véritables sentiments au sujet de notre histoire d'enfant. Au lieu de voir cette réalité et ses conséquences, nous sommes stressés, nous tombons malades, nous menons des vies qui ne nous rendent pas heureux, nous mangeons trop ou mal, nous avons des addictions, nous courrons après l'argent, le pouvoir ou la reconnaissance, nous vivons malgré nous des relations souffrantes répétitives faites de discorde, de divorces et autres ruptures, nous détruisons… Nous n'avons pas appris à être dans un lien authentique et équitable, ni avec nous-mêmes, ni avec les autres. Nous restons en quelque sorte enfermés dans le schéma qui nous a conditionné, avec la croyance que nos véritables besoins sont secondaires ou inexistants, et que nous sommes destinés à obéir à une volonté extérieure ou à nous battre contre un oppresseur. Baignés dans cette culture de la violence éducative où l'amour et la violence co-existent dans une même réalité, nous vivons dans un confusion et une confrontation, pour ne pas dire une folie, à l'image des incohérences subies.

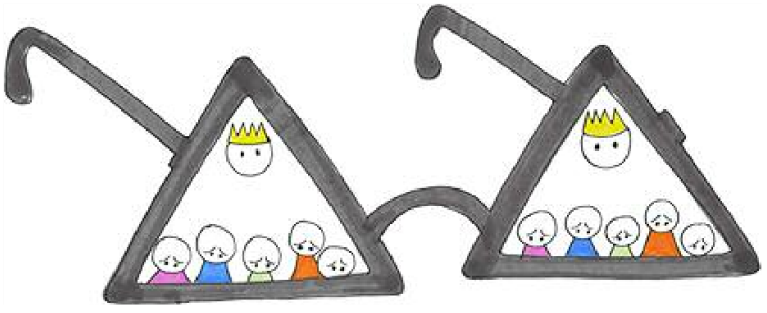
La partie de nous qui a souffert sous le joug de l'autoritarisme est celle qui rêve d'écovillage, de démocratie participative et de bienveillance. C'est aussi cette partie qui, chez l'adolescent, se rebelle pour élargir les murs de sa cellule familiale, revendiquer sa propre autorité et faire ses propres choix.

Ainsi, en grandissant, la plupart d'entre nous n'a qu'un seul modèle relationnel concret : celui de la relation dominant-dominé. Nous connaissons très peu de gens

qui peuvent témoigner qu'ils bénéficiaient étant enfants d'une totale liberté, d'une écoute inconditionnelle et qui étaient considérés sans âgisme. De plus en plus, grâce aux mouvements alternatifs qui modifient la vision de l'enfance chez certains parents et éducateurs, de jeunes personnes ont la possibilité de grandir dans la liberté et l'équité d'une relation vraiment horizontale, respectueuse des besoins de chacun. Mais cela reste exceptionnel.

Cette relation de domination nous a pour ainsi dire mis en situation de stress. Nous sommes vulnérables à l'excès au regard de l'autre, au jugement, au pouvoir, à la question de notre sécurité, de nos droits, privilèges et avoirs. Notre cerveau ainsi formaté analyse toute situation sur la base de ces filtres émotionnels déformés par le traumatisme. Lorsque nous chaussons nos lunettes en forme de pyramide hiérarchique, la relation ne peut exister que sous trois formes : fusionner (l'état que nous connaissons avant de naître), dominer ou être dominé.

LES LUNETTES
DE LA RELATION DOMINANT-DOMINÉ



Lorsque nous fusionnons, nous perdons le lien unique et privilégié avec nous même : notre réalité, notre identité, notre vérité intérieure. La fusion créé la confusion. Rester soi-même, en lien avec sa réalité et ses besoins propres, constitue un véritable défi dans des communautés intentionnelles à la recherche d'une identité commune, d'un "nous" cohérent que nous pouvons croire indispensable pour harmoniser la vie du groupe.

D'après certaines analyses, se fondre dans une communauté et obéir sans condition à ses principes et ses mouvements nous rappelle la relation d'unité ressentie dans le ventre de notre mère, gravée en nous comme un paradis perdu, quitte à payer le prix de notre libre-arbitre. Car, en effet, comment expliquer la dérive vers des comportements radicalement opposés à ceux que notre groupe prétendait incarner, telles que des prises de pouvoir, du chantage ou du harcèlement alors même que nous avons signé une charte éthique basée sur le respect et les relations bienveillantes. Certaines personnes que nous fréquentons au sein de notre projet depuis plus de dix ans sont devenues, à nos yeux, méconnaissables.

En dépit de nos efforts philosophiques et du volume d'outils de qualité consacrés à des relations plus justes que nous avons expérimentés, la relation dominant-dominé s'est imposée. Nos lunettes filtrantes, peintes des conditionnements ancrés dans notre histoire individuelle et collective, par lesquels nous percevons ce qui arrive, ont déformé la réalité. Celle-ci à pris le goût et la couleur des croyances qu'elles véhiculent. Ainsi, que nous le voulions ou non, et en dépit des faits qui pourraient infirmer cette impression, une majorité du groupe a fini par porter sur les situations un regard qui divise les relations entre domination et oppression, nous faisant jouer tour à tour le rôle d'oppresseurs et d'opprimés.

Changer notre lecture des situations et notre attitude face à elles nécessiterait que nous soyons en pleine conscience de nos conditionnements, capables de les transcender, pour rejoindre un espace créatif de neutralité et de non-jugement, où chacun a une place légitime qui ne se définit plus en fonction de l'autre mais existe par elle-même et pour elle-même, dans la rigueur d'une relation d'écoute et de respect. Ainsi libéré des contraintes limitantes de la relation de domination, chacun pourrait contribuer à la vie de la meilleure manière qui soit, en fidélité avec sa propre raison d'être, dans le respect de celle des autres.

Dans le nouveau paradigme que nous tentons d'incarner, il n'y a plus de dominant et de dominé car il ne s'agit pas de prendre le pouvoir sur les autres, mais bien d'incarner son pouvoir personnel, d'être soi et de le partager, dans les limites et le respect de son périmètre, de manière à ne pas empiéter sur celui des autres. Cette

intention, qui éradique la relation de domination, nécessite, pour chacun d'entre nous, une attention profonde et des soins adaptés pour nous connaître, nous reconnaître, contacter nos richesses intérieures et les partager sans les imposer.

Le triangle dramatique

Trois phénomènes accompagnent le moment de l'illusion groupale : a) un membre du groupe devient la victime émissaire de celui-ci ; il fixe ainsi sur lui l'agressivité collective latente ; b) une idéologie égalitariste affirme la similitude des membres entre eux, en niant les différences de sexe, de génération, etc. ; c) un roman groupal des origines apparaît qui soutient l'utopie d'une parthénogenèse groupale selon laquelle « nous ne devons la conception et la naissance de notre groupe à personne qu'à nous-même ; notregroupe s'autoengendre », dans une création continue,par un acte renouvelé de commencement absolu, par un acte renouvelé de commencement continu.

Anzieu, 1971

Notre expérience nous apprend que les merveilleux outils démocratiques ne sont rien sans la conscience qui doit les accompagner pour aboutir. En effet, si elles constituent une aide pertinente, la sociocratie, l'holacratie, la communication non violente ou la gestion par consentement ne suffisent pas pour devenir un être humain juste et empathique, doté d'une posture adaptée à la mise en œuvre de ces outils. Car, nous le répétons encore, les mécanismes profonds liés aux traumas d'un caregiving inadapté engendrent une fidélité inconsciente aux schémas d'insécurité et de domination qui agissent comme un référentiel sous-jacent, et empêchent la personne d'accéder à une posture détachée de ses conditionnements. Nous vivons alors dans un monde de projections.

La pratique des processus pour bâtir un nouveau monde dépend de notre capacité à repérer et désamorcer ces schémas inconscients qui tirent les ficelles, où siègent la peur et la réaction aux blessures du passé. Cela implique notre responsabilité, car si une relation empathique et avisée peut soutenir notre démarche de guérison, rien ni personne ne peut faire ce chemin intérieur à notre place.

Très concrètement, ce rapport souffrant à l'autorité créé une aversion caractérisée pour tout ce qui y ressemble de près ou de loin, et un besoin de lutter « contre ». N'ayant pas vu venir ce mécanisme, nous, fondateurs, sommes devenus les boucs émissaires de notre propre création. Peut-être que si nous avions été plus conscients de cela, nous aurions adopté certaines stratégies, comme d'autres de nos homologues porteurs de projet. L'une d'entre elle, initiatrice d'un écovillage dans le

sud-ouest de la France, nous a confié : « *Je fais profil bas… Je m'écrase* ». Un autre brillant porteur de projet d'une organisation aujourd'hui renommée dont il est le génial instigateur nous a expliqué dans un soupir : « *Moi, je m'efforce de me taire le plus possible.* » Quant à nous, faire profil bas ou nous taire ne sont pas les compétences qui nous caractérisent le plus. Portés par notre enthousiasme, nous avons partagé généreusement nos élans, la joie et la confiance au cœur. Plus dure fût notre chute dans les replis de l'exclusion… Nous remettre de cette sanction que le groupe nous a infligée est un dur et périlleux défi. Difficile de ne pas nous sentir en situation d'oppression car, dans notre cas, les mesures prises à notre encontre ont été radicales : après nous avoir fait savoir que nos objections n'étaient plus recevables, certaines personnes ont choisi de boycotter les réunions en notre présence, avant de s'approprier tous pouvoirs sur les réalisations que nous avons initiées, puis d'essayer de provoquer notre exil par une guerre d'usure qu'elles mènent à notre encontre. Sophie s'est entendue dire, dans un moment de négociation sensible où elle aurait eu besoin d'empathie et de compréhension : « *De toutes les façons, toi on ne t'écoute plus. On ne veut plus t'écouter. Tu n'as pas encore compris ?* ». Laurent a reçu également ce type de paroles au sein du Collège de Gérance de la SC où il avait un rôle important : « T*u ne comprends donc pas qu'on ne veut plus de toi ? On ne veut plus collaborer avec toi ! C'est clair, non ?* ». Il était alors en plein remaniement financier de la société civile (SC), l'organisation pour laquelle il œuvrait au service de tous, en majeure partie bénévolement, avec compétence et succès depuis 2004.

Ce genre d'expérience invite à une profonde introspection. Notre première réaction a été de nous dire que si autant de personnes pouvaient réagir si violemment à notre égard, c'est qu'il y a quelque chose que nous n'avons forcément pas vu ou pas compris. Sans le vouloir, nous les avions sans doute blessées ou malmenées… Nous nous sommes donc mis à rechercher dans notre mémoire ce que nous avions pu faire de préjudiciable. Nous avons exhumé de nos disques durs l'ensemble des documents et courriels que nous avions produits pendant toutes ces années de collaboration et procédé à une relecture au peigne fin. Cette quête de comprendre nous a emmené jusqu'à l'obsession que peut provoquer une équation insoluble. Car, dans notre bilan d'expérience, nous avons quantité de faits positifs au service

des personnes qui semblent nous en vouloir, mais très peu de faits concrets qui nous permettraient de dire clairement « *Nous leur avons fait du mal… Nous leur avons fait du tort* ». Certes, en 16 années d"interactions, nous avons eu des écarts de langage, des interventions maladroites, quelques bouffées d'émotions parfois, ou des divergences interpersonnelles. Mais qui n'en a jamais ? Nous nous sommes rendus malades avec nos questionnements. Jusqu'au jour où nous avons pu comprendre que ces réactions disproportionnées ne s'adressaient pas directement à nous en tant que personnes, mais à la figure d'autorité que nous représentions. Certains de nos comportements, certaines de nos actions, du fait de notre position sociale et de nos rôles, sont venus réveiller l'insurrection des personnes soumises jadis au pouvoir d'une autorité dominante.

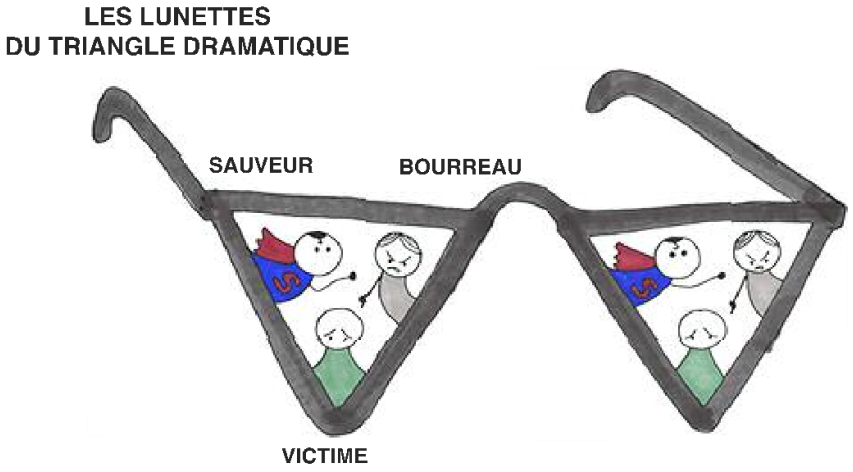
Le mécanisme psychosocial est le suivant : les participants du Hameau des Buis, dont nous-mêmes, sont des personnes en quête de joie, de liberté, d'une vie plus consciente parmi des pairs qui partagent de mêmes idéaux ; c'est ce qui nous rassemble. L'environnement dans lequel nous nous retrouvons est celui d'une école alternative où les enfants sont libres, respectés et écoutés. Ces enfants bénéficient de l'accompagnement dont nous aurions eu besoin nous aussi, mais que nous n'avons pas eu, pour la plupart des adultes rassemblés autour de ce projet. Tout comme les jeunes parents sont stimulés inconsciemment par les comportements de leurs enfants (ce qui rend le rôle de parent si difficile), nous, usagers du Hameau des Buis, sommes stimulés sans ménagement à la fois par un contexte de collectivité qui s'assimile à une grande famille, par la relation aux enfants de l'école toute proche et par une promesse de contexte bienveillant à l'égard de chacun qui génère une forte attente. L'addition de ces trois facteurs multiplie la difficulté d'agir en conscience de nos véritables mobiles. Au contact de cette réalité, confrontante pour notre inconscient, notre enfant intérieur est déclenché : il aspire sans condition à cette liberté, ce respect, cette écoute. C'est sans doute lui qui nous a murmuré de nous impliquer dans ce projet où les enfants sont respectés, dans un élan sincère et idéaliste où se cachent des attentes qui supporteront difficilement d'être déçues. Car la réalité, c'est aussi que cet enfant intérieur est blessé, insécure et soumis, il n'a pas l'expérience vécue d'une relation de confiance qui lui aurait permis de conquérir sérénité, autonomie personnelle et responsabilité. Il n'est pas en paix. Il recèle une

sourde colère, consécutive à tout ce qu'il a subi sans pouvoir protester ou se défendre. Ses attentes, immenses, sont tournées vers l'extérieur : ce choix de vie auquel on sacrifie argent, habitudes, zone de confort, approbation familiale parfois, doit répondre positivement. Le moindre décalage entre ces attentes d'idéal de vie et la réalité met le feu aux poudres. L'opportunité est alors trop belle pour libérer ce qui doit l'être : le collectif devient le terrain d'expression inconsciente de cette souffrance, activée par un contexte de proximité sociale et affective de l'ordre de l'intime, comparable à celle que vit un couple.

Jung écrivit : « *Tout ce qui ne parvient pas à la conscience revient sous forme de destin*. »

Dans sa quête souterraine de guérison de ses blessures, l'enfant que nous étions extériorise ses schémas de souffrance, et, soutenu par l'écho de ses pairs qui confirment son illusion, projette sur l'autorité présumée (à fortiori un couple) la domination subie jadis.

C'est dans ce contexte que s'active un deuxième schéma ou filtre émotionnel, lié au premier (la relation de domination), celui du triangle dramatique : victime, bourreau, sauveur. Car lorsque nos filtres émotionnels quadrillent le monde en dominants et en dominés, le sauveur en nous se mobilise pour tenter de résoudre l'injustice qu'il perçoit. Malgré lui, il vient ajouter au désordre et à la discorde.



Nous avons tous un référentiel vécu qui nous a impacté émotionnellement en profondeur. A moins de prendre conscience de ce mécanisme, et de s'en libérer, il est inévitable que, face aux diverses situations humaines que nous sommes amenés à vivre ou observer, nous nous sentions résonner en empathie, en sympathie ou en antipathie avec les uns ou les autres. Si l'empathie est au centre de notre recherche et nous paraît être une base relationnelle vertueuse en toutes circonstances, la sympathie à laquelle nous faisons référence est l'expression d'une fusion émotionnelle trompeuse, tandis que l'antipathie, où siègent des colères rentrées, nourrit les antagonismes et le conflit.

Lorsque nous sommes attentifs à ce qui se passe en nous quand nous voulons « sauver l'autre » ou prendre parti, nous pouvons sentir comment nous projetons notre propre colère sur la situation. Le sauveur dépossède la « victime » de son problème, la déresponsabilise, en particulier dans les situations d'adultes (car parfois l'enfant est véritablement victime, et il s'agit bien sûr de lui venir en aide – plus rarement, un adulte peut aussi être victime : d'un vol, d'une agression, d'un incendie… Il est dans ce cas évidemment recommandé de lui venir en aide !). Dans la plupart des situations ordinaires, le sauveur confirme la victime dans un rôle de victime et l'installe dans une dépendance sans laquelle le sauveur perdrait sa raison d'être. Ainsi le sauveur est, d'un certain point de vue, à la fois le substitut de la victime, celui qui l'empêche de prendre ses responsabilités, et le persécuteur du « bourreau » qu'il enferme dans un rôle stigmatisant plutôt qu'écouter ses véritables intentions. C'est pourquoi le triangle dramatique est un enfermement, un jeu de chaises musicales à l'infini qui n'aide aucunement le groupe à évoluer.

Ce triangle est arrivé en fanfare au Hameau des Buis, dès la première année d'installation des habitants. Nous vous laissons deviner qui a joué le rôle des persécuteurs. Étant informée sur ce phénomène de groupe, Sophie a essayé d'alerter le collectif sur cette impasse relationnelle et les conséquences qui pourraient s'en suivre. Le fait que ce soit principalement elle qui apporte ces réflexions, à plusieurs reprises au fil des années, tout en étant perçue par certains comme la persécutrice du triangle, a bâti sa réputation de « manipulatrice ». Elle est

devenue, dans le récit, celle qui justifie ses positions par des explications « pseudo-psy ».

Car, effectivement, dans le nouveau paradigme que nous sommes invités à incarner, il s'agit de prendre position, de cesser de renoncer à soi-même : d'arrêter de prendre le pouvoir sur les autres pour mettre au monde son pouvoir personnel. Comme l'écrivit Marianne Williamson : « *Notre peur la plus profonde n'est pas que nous ne soyons pas à la hauteur. Notre peur la plus profonde est que nous sommes puissants au-delà de toutes limites. C'est notre propre lumière et non notre obscurité qui nous effraie le plus.* »

En nous engageant comme nous l'avons fait, vis-à-vis de nous-mêmes et vis-à-vis du monde, nous manifestons ce qui nous habite, ce qui nous est donné, avec une certaine obéissance. Car au fond de nous, nous croyons que cette contribution est utile et participe d'une logique qui nous dépasse. Nous ne savons pas pourquoi la vie a déposé en nous cette nécessité d'éclairer ce qui nous mène à la violence, de bâtir pour essayer de changer de logique, et de consacrer la plupart de notre énergie disponible à œuvrer en ce sens, comme l'ont fait certains de nos prédécesseurs et le font certains de nos contemporains qui y voient un enjeu prioritaire pour l'avenir de l'humanité. Cela fait de nous des acteurs du changement expressifs, exposés, visibles, actifs, facilement stigmatisés en dépit de la manifestation tangible de notre engagement dont la valeur effective reste incontestée.

Le principe de la distorsion produite par les lunettes dominant-dominé s'est confirmé, par une peur collective d'être sous domination. Nous nous sommes rendus compte que, dans son fonctionnement, le groupe semble vouloir conjurer ce risque par le conformisme. Il faut, par idéologie collectiviste, qu'aucune tête ne dépasse. Il nous faut être tous « pareils », avoir le même poids, la même densité, les mêmes possibilités d'influencer le groupe (ce qui, dans les faits, n'est pas réaliste – notre exclusion actuelle de tout espace décisionnel nous permet d'observer que des « leaders » ont pris le manche, et que la proportion d'une minorité active pour une

majorité passive est toujours sensiblement la même). Ainsi, le fait que nous soyons fondateurs, créateurs, inspirateurs, gérants et porte-parole du lieu, a fait de nous des partenaires à la fois nécessaires et dérangeants.

Nos valeurs personnelles nous ont conduit à adopter des outils permettant d'être attentifs aux uns et aux autres (la communication non violente, l'holacratie…), afin que la majorité passive puisse s'activer et que les fortes personnalités puissent se réguler. Cela participe de l'équilibre des échanges soutenus par de bons processus démocratiques. Nous trouvons par exemple approprié que la gestion par consentement prévoit des « tours » de paroles minutés équitablement, où chacun peut s'exprimer, y compris les timides ou les taiseux. Nous affectionnons particulièrement la médiation CNV, que Sophie pratique au quotidien dans sa vie professionnelle, car elle permet d'entendre ce que chacun vit, peu importe qui il est, ou quelle place il tient. Les projets du nouveau paradigme sont riches lorsqu'ils sont animés par la vérité profonde des uns et des autres. Cette qualité relationnelle provoque chez nous, lorsqu'elle est atteinte, une profonde satisfaction.

Cela est à ne pas confondre avec une conception de l'équité où les richesses de chacun finissent par disparaître sous la pression du groupe à se conformer à être « *moins que ce que nous sommes* », comme l'explique Bernard-Marie Chiquet d'IGI Partners (holacratie), par habitude, impuissance, déresponsabilisation, conformisme, crainte du jugement ou de la réprobation des autres. Nous avons ce rêve qu'un jour chacun de nous puisse s'exprimer au plus haut de sa raison d'être personnelle, et puisse offrir ce trésor au monde qui a besoin de ressources de grande qualité pour évoluer. Pendant plusieurs années, c'est ce que nous avons vécu au Hameau des Buis, lorsque nos réunions plénières étaient portées par la grâce de la confiance. Nous ressentions alors une grande joie à nous rendre à des rassemblements qui duraient des heures, voire un week-end entier, parce que cela nourrissait nos besoins de rencontre authentique avec l'intelligence collective.

Lorsque chacun prend la responsabilité de ce qu'il vit, et laisse à l'autre sa propre responsabilité, il n'y a plus de triangle dramatique. La confiance dans des échanges

justes et vivants remplace la peur de l'oppresseur et annule le besoin de mobiliser un sauveur pour lutter contre. Chacun est alors invité à partager ses richesses et à reconnaître celles des autres dans un seul et même élan de contribution, régulé si besoin par des processus clairs et intelligents, capables de faire émerger des solutions sans gagnant ni perdant.

Être soi parmi les autres

Notre expérience nous a montré que, dans un groupe malmené par l'adversité, une minorité s'affirme, une majorité s'efface.

Une affirmation de soi qui s'exerce dans le respect des processus holacratiques n'est pas une prise de pouvoir sur les autres, mais l'expression vivante du trésor que nous sommes, chacun. D'aucuns voient la lumière de l'autre comme un affront, une arrogance, de l'effronterie ou de la vanité. Il nous a été reproché d'avoir trop d'idées, ou d'évoluer trop vite, à un rythme qui ne respecte pas celui du groupe, nous a-t-on dit. Nous connaissons l'histoire (contestable d'un point de vue éthologique) de la meute de loups qui cadence son pas au rythme du plus faible ou du plus âgé. Si cette métaphore peut forcer l'admiration, elle ne nous parle qu'à demi. Car une organisation agile, inclusive de toutes les personnalités, sait valoriser aussi bien la rapidité que la lenteur. Elle fonctionne dans une logique de biodiversité, et non dans une logique de standardisation.

Un écosystème vivant accueille toutes les spécificités. S'il en a les compétences, celui qui a plus d'énergie et plus d'idées aura sans doute un périmètre d'actions et de responsabilités différent de celui qui a besoin de temps pour agir. Car, ce que nous recherchons en holacratie, c'est mettre le meilleur de chacun au service de tous. De plus, les personnes avec beaucoup d'énergie et de rapidité ont les défauts de leurs qualités, bien souvent compensées par des personnes plus intériorisées. La complémentarité des individus participe pleinement de l'intelligence collective. Le meilleur de chacun est à ne pas confondre avec l'ego qui peut parfois se manifester fortement au sein du groupe pour combler des manques ou guérir des souffrances personnelles qui n'ont rien à voir avec la manifestation d'une raison d'être. Discerner ces deux expressions peut être très difficile, surtout lorsque la personne concernée n'est pas elle-même consciente de ce qui l'agit intérieurement, ce qui peut être, momentanément au moins, le cas de chacun d'entre nous. En effet, se connaître et laisser vivre sa raison d'être personnelle n'est pas une manifestation de l'ambition.

Incarner un rôle "source"[10] au service d'un projet constitue une prérogative qu'on ne peut conquérir par la force de notre volonté de pouvoir. Ce pouvoir nous est offert, il se manifeste lorsque nous sommes "biens vivants", "connectés", "à notre place" au bon endroit et au bon moment, dans une posture de service. L'orgueil et la convoitise ne peuvent qu'être préjudiciables, à la fois pour le projet et pour la personne elle-même, dans l'illusion d'une toute puissance où son énergie s'épuise à conserver sa conquête plutôt qu'à contacter le véritable pouvoir créateur lui permettant de se réaliser en réalisant. Voici ce qu'écrit à ce sujet Stefan Merckelbach lorsqu'il décrit les principes "sources" mis en lumière par Peter Koenig : *"L'usurpateur de source n'a pas compris que la source est un rôle inaliénable et que ses efforts de la récupérer sont parfaitement vains. Il cherche, parfois très subtilement, à s'insinuer dans les sphères décisionnelles du projet, à s'attirer le "pouvoir" en y occupant des postes d'influence, à laisser entendre sa voix partout et même à s'autoproclamer source dès qu'il en a l'opportunité. Il arrive aussi qu'un usurpateur cherche à prendre de force un champ de source spécifique, que la source globale [le fondateur ou son successeur] ne se sent pas de lui confier.*" C'est exactement ce qui est arrivé au Hameau des Buis. En tant que personnes-source (il est à préciser que tous les contributeurs actifs d'un projet sont sources dans leur domaine spécifique de compétences), nous avons été ignorées, notre projet nous ayant été arraché des mains par la prise de pouvoir. Le résultat actuel de cet exil forcé confirme le lien vital entre sources et réalisation, car cela a plongé le lieu dans une logique morbide d'adversité, de combats, de séparation et de destruction dont le projet a du mal à se remettre, et ne se remettra peut-être jamais totalement.

Les principes ordinaires de démocratie ont été facteurs de confusion à ce sujet. En effet, ce que nous appelons "démocratie" dans notre culture est un monde de dualité où ceux qui ont le plus de voix l'emportent sur ceux qui sont moins nombreux, produisant des gagnants et des perdants et un principe d'alternance. Elle véhicule également l'idée que toute personne est légitime, pour autant qu'elle fasse une campagne convaincante qui séduise le plus grand nombre, quitte à se livrer à toutes sortes de promesses irréalistes. En dépit de nos efforts collectifs pour

[10] Une personne-source est quelqu'un qui est à la source d'une réalisation, qui en a pris l'initiative, sur les bases d'une intuition ou de la captation d'un besoin qui existent au-delà de sa personne, et qu'il/elle décide de mettre en oeuvre.

sortir de ces logiques où il s'agit moins de servir un projet que de s'en servir, les conditionnements démocratiques qui sont les nôtres nous ont ramenés inexorablement vers elles.

Parmi les causes de la prise de pouvoir que nous avons subi au sein du projet dont nous sommes fondateurs, nous devons évaluer si nous avons été suffisamment ouverts à ses évolutions et à la possibilité, pour autrui, d'y faire valoir sa propre raison d'être. En effet, il ne s'agit pas non plus, pour une personne-source, d'accaparer les champs de créativité et d'évolution du projet, à fortiori lorsqu'il s'agit d'un lieu de vie où les participants souhaitent eux-mêmes se réaliser. Il nous a parfois été reproché cette difficulté de co-créer à nos côtés. La position du fondateur ou de la personne-source doit trouver le juste équilibre entre garantir une responsabilité et déléguer avec confiance. Nous y avons mis de la bonne volonté et même de la foi : nous avons cru qu'adopter l'holacratie comme mode de gouvernance permettrait à chacun de trouver sa juste place dans l'organisation, au service de tous. C'était sans compter les héritages puissants qui sous-tendent les intentions personnelles et activent des mécanismes contraires à ceux que tentent de servir les outils collectifs.

Tout cela confirme, s'il était besoin, la pertinence d'une éducation qui préserve l'enfant vivant, prend soin de son intégrité et permet aux motivations intrinsèques de se manifester, dans un lien privilégié avec soi-même et avec un monde qui ne sera plus vécu comme un territoire à conquérir ni comme un terrain d'ambitions mais comme un espace de jeu et d'expression d'un *soi* confiant, aligné sur sa raison d'être, au service de la vie.

Epuisement du projet et déni de source

La volonté de changer de paradigme ne suffit pas. Il nous faut conscientiser d'où nous venons, et comment les mécanismes du connu restent agissants et provoquent des réactions contraires à notre évolution.

Si nous restons dans une simple démarche de réforme de l'ordre précédent, nous ne pouvons intégrer toutes les dimensions de la réalité. La colère collective contre l'injustice des relations de pouvoir liée à notre culture est justifiée. Pourtant, si nous bâtissons notre futur à partir de cette colère, nous nous restreignons aux formes limitantes de la réaction et n'accédons pas à la globalité des besoins du nouveau paradigme. La quête de gouvernances dites "partagées" promeut l'horizontalité des prises de décisions au sein des organisations, dans le but d'en finir avec la relation de domination et les structures pyramidales. Cette vision ne laisse pas toujours place à la dimension de souveraineté individuelle, pourtant indispensable à une société vivante, créative et efficace. Si tous les membres d'un groupe se tiennent par la barbichette dans le but de faire valoir leur légitimité dans un système horizontal, alors l'immobilisme guette l'organisation. Nous sommes, quant à nous, persuadés que le dynamisme d'une organisation évolutive et efficace se trouve à la croisée des chemins entre horizontalité et verticalité. Pour autant, la verticalité dont il s'agit n'est plus celle d'un pouvoir autoritaire. Elle tient à la reconnaissance de la notion de "source" que chacun de nous est susceptible de capter individuellement, et qui lui confère, le cas échéant, une responsabilité unique et une place unique dans l'organigramme. Ainsi Stefan Merckelbach explique-t-il que deux conditions doivent être réunies pour une organisation collective efficiente : *"Le principe d'équivalence [qui] reconnaît à chaque acteur une égale valeur d'être et un même pouvoir d'influence dans les décisions vitales du collectif [et] le principe de primauté [qui] reconnaît à la source globale une place spéciale dans le collectif, du fait de son pouvoir et autorité sur le projet, et de sa responsabilité particulière envers la vision et les valeurs […] Sa primauté consiste dans la reconnaissance de son rôle unique au service du projet par tous, y compris par lui-même."* Etre fondateur, initiateur ou porteur de projet est, selon nous, un rôle à part entière, avec un périmètre qui doit être respecté pour la bonne santé de l'organisation, autant que celui de n'importe

quel autre rôle. La difficulté que nous avons rencontrée tient à l'idéologie de "l'horizontalisme" qui ne reconnaît pas la valeur inspirante et créatrice des personnes-source ni leur nécessité. Le groupe du Hameau des Buis a neutralisé les fondateurs, avec, au départ, notre complicité naïve et inconsciente porté par des idéaux collectivistes partagés. Avec la conviction qu'ils seraient en mesure de redéfinir par eux-mêmes une vision commune originale, certains membres de notre collectif ont souhaité s'affranchir de celle de la source. Ainsi, le groupe, en quête d'identité, s'est peu à peu désintéressé de l'inspiration fondatrice, et à même fini par "lutter contre", mordant ainsi la main qui l'a nourri pendant une quinzaine d'années.

Au stade d'aujourd'hui, nous ne saurions prévoir comment le collectif va rebondir. Ce que nous savons, c'est que l'impact sur l'ensemble du projet est important en termes de sens, d'harmonie, de crédibilité, de finances, de perte d'énergie, de perspectives d'avenir et de potentiels. Comme le révèle le nouveau site internet qui le présente, le lieu semble asséché de sa substance et comme "vide de sens", sans histoire, sans racine.

La vie reprenant ses droits sur les terres les plus infertiles, il est tout à fait possible que le Hameau des Buis trouve les moyens d'incarner une nouvelle identité, plus conforme aux aspirations de ses occupants.

Car, de toute évidence, il y a, dans la proposition que nous faisions, liée à notre vision, des aspects indigestes ou inaccessibles qui ont mis notre collectif en échec. De ce point de vue, le rejet de la source est compréhensible. Nous sommes mis face à un double constat. A la fois, notre projet de vivre dans la conscience et la responsabilité est très ambitieux. Et à la fois, pour se donner des chances d'y parvenir, l'absence de processus d'inclusion sérieux, c'est à dire suffisamment filtrant pour que les personnes retenues soient vraiment en phase avec le projet et en mesure de l'incarner, a constitué, dans notre histoire, un manque essentiel.

Nous avons en effet considéré que sélectionner les personnes serait une forme de violence en soi, qui ne manque pas de rappeler des notions désagréables comme celle "d'élite", "d'entre-soi" ou de "hiérarchie" qui ferait le tri entre de bons et de mauvais participants…

Or, on peut vouloir jouer une symphonie. On peut aussi être touché par la beauté de ce projet et aspirer à en faire partie. Mais si nous ne vérifions pas que les personnes recrutées savent jouer de leur instrument, le résultat ne sera pas une symphonie, mais une cacophonie.

Les compétences requises pour réaliser un paradigme humain constitué de respect, de bienveillance, de responsabilité, de bientraitance, de paix, sont des compétences exigeantes, que nous n'avons apprises, pour la plupart d'entre nous, ni à la maison ni à l'école.

Mettre un groupe de personnes en situation de devoir réaliser un projet sans en avoir les moyens est, en soi, et nous en prenons conscience, une forme de violence.

Il est déjà difficile de construire une relation harmonieuse à deux, le nombre de séparations et divorces étant la manifestation concrète de ce constat. Quant à vivre la communauté dans la paix, la joie et le respect à presque cinquante personnes, le défi est bien plus grand encore !

Ces questions pourraient remettre en cause le principe même de "faire communauté". D'anciens habitants du Hameau des Buis ont fait le choix de retourner à une vie plus ordinaire, conscients que le simple fait de se séparer, symboliquement et idéologiquement, de la société telle qu'elle est, peut être considéré comme une forme de division qu'ils ne souhaitaient plus nourrir. Le simple fait que cette "séparation" soit intrinsèque à la démarche, collée à son identité, interroge sur la possibilité d'éviter l'adversité, la critique, le rejet, la stigmatisation et l'ensemble des perturbations internes que le groupe doit affronter pour se définir et s'organiser dans la marginalité.

Nous le vivons également avec l'école démocratique qui se distingue fortement dans le paysage éducatif par le fait qu'elle n'oblige pas les enfants à apprendre ce qui ne les intéresse pas et ne leur impose pas de compétences. Ce mouvement d'apprentissage auto-dirigé s'attire bien souvent les foudres de détracteurs, les plus virulents étant les participants eux-mêmes (parents, éducateurs…), confrontés à un ensemble de contradictions et d'émotions inconfortables, parfois ingérables.

Et pourtant…

Comment notre société pourrait-elle changer sans cette dynamique d'évolution où des avant-gardes se distinguent de l'idéologie dominante pour expérimenter le nouveau dans un cadre restreint, marginal, et donc, par définition, parallèle au "main stream" ? Être conscients de ces enjeux nous permet d'être plus clairs avec l'aspect expérimental de nos démarches et de faire preuve de modestie quant à leur pertinence effective. Il y a eu, dans l'histoire des humains, d'innombrables initiatives cherchant à améliorer notre condition, dont la plupart ont disparu dans l'oubli.

Notre motivation reste l'avenir de nos enfants, dans un contexte de fin de cycle où nous savons pertinemment que le système consommateur actuel doit s'achever, le plus rapidement possible, pour laisser une chance à nos écosystèmes de se régénérer à temps pour assurer la pérennité de notre espèce. Lorsque nous nous relions à cette intention, il nous paraît indiscutable que les querelles des humains et leurs difficultés à s'entendre constituent un obstacle absurde, presque inconséquent au regard des enjeux. Nous pouvons le dire, nous pouvons le penser, quant à l'éviter… Nous n'avons pas trouvé la formule magique.

Les dynamiques de groupe

Dans un groupe qui cohabite sur le même lieu de vie, la dimension psychoaffective est fortement stimulée dans des relations multiples, intimes et complexes. Elle peut constituer une forme de régression lorsque la relation devient fusion, c'est pourquoi nous sommes en désaccord avec cette quête du « nous » revendiquée dans les communautés intentionnelles. De notre point de vue, le « nous » est la conséquence naturelle d'un projet collectif réussi, et surtout pas un objectif en soi. Ce sentiment d'appartenance, que Krishnamurti dénonçait comme étant facteur de division, est la porte ouverte à de nombreuses dérives. Lorsqu'il y a fusion, il y a confusion, et nous nous perdons dans ce malentendu. Nous l'avons déjà évoqué : certains psychologues écriront que cette fusion est un retour au ventre maternel, un retour au « nous » originel au détriment de l'individuation qui nous permet de nous définir séparément les uns des autres, dans notre autonomie.

Nous avons pu observer que la personne s'identifie d'autant plus au groupe qu'il y a angoisse commune ou ennemi à combattre, réel ou symbolique. Au point culminant du conflit, le groupe agit tel un banc de sardines, totalement solidaire. Les paroles des uns sont les paroles des autres : le récit se récite en mots, en phrases similaires. Dans ce contexte, la pensée divergente n'est pas retenue. Les personnes agissent en conformité avec le groupe, s'expriment et votent d'une seule et même voix.

Lorsque le groupe atteint ce seuil régressif fusionnel, la pathologie sociale est déjà installée. Nous avons été témoins de sa progression crescendo au fil des évènements. D'après Charles Rojzman (auteur de la Thérapie Sociale), le groupe bascule dans la pathologie lorsqu'il est en prise avec un sentiment commun de *dévalorisation ou de dépression*. Celui-ci émerge dans un contexte de fragilité : perte de sens, quête d'identité, angoisse ou humiliation collective, ennui, déception... Dans l'exemple vécu qui nous concerne, nous ne saurions définir précisément ce qui a fait le lit de ce sentiment collectif, sinon l'addition d'histoires interpersonnelles qui se sont tricotées et la perte de lien avec la raison d'être du projet global : soutenir une école à pédagogie différente sur un lieu écologique et intergénérationnel.

Notre histoire a un goût de rendez-vous manqué entre des personnes en attente d'être soutenues, comprises et valorisées et les fondateurs que nous sommes, consacrés à nos projets d'éducation et de transition. Nous n'avons pas mesuré la véritable nature de la question humaine dans le projet ni les conséquences qui allaient suivre.

L'école n'a sans doute pas apporté la joie escomptée à certains habitants. Les enfants libres sont remuants, déstabilisants, et les personnes n'ont pas forcément les codes pour fonctionner avec eux. Le plaisir de côtoyer l'école et y partager des ateliers s'est avéré moins satisfaisant que prévu. Certains se demandent même où se trouve la dimension intergénérationnelle qu'ils étaient venus vivre. Pourtant, l'école demeure ouverte à toute bonne volonté, pour y partager des activités ou des repas, des fêtes ou des spectacles. La plupart des habitants n'y viennent pas ou plus. La pédagogie de l'école, dont Sophie est responsable, a été petit à petit remise en question et critiquée, notamment suite à notre passage en école démocratique. Sophie est parfois contestée en tant qu'auteure et dirigeante de cette école, qu'elle a choisi de protéger de toute dérive vers des horizons plus ordinaires. Il lui est reproché de « ne pas écouter ce qu'on lui dit ». Garder le cap de se libérer de la violence éducative est un défi quotidien, avec soi-même et avec les autres. Sans cesse, le connu et les conditionnements tentent de s'imposer à nouveau.

Comme dans tout projet professionnel, il a fallu recruter, accompagner, licencier parfois, provoquant ainsi déception, vexation et même amertume au sein de la communauté. Certains habitants ont exprimé qu'ils auraient aimé pouvoir orienter le destin pédagogique de cette école qu'ils sont venus soutenir, s'y intégrer ou s'y impliquer davantage à leur manière. Or, l'expérience a montré que toute tentative de diriger cette entreprise (car s'en est une), à vingt ou trente, était catastrophique, énergivore et conflictogène. Il a fallu à Sophie beaucoup de détermination pour maintenir son projet d'origine de répondre le plus fidèlement possible aux besoins naturels des enfants, selon sa vision propre, en dépit des critiques et des désaccords, et en assumant la rigueur, parfois impopulaire, qu'exige le rôle de chef d'entreprise. Travail et affectif étant intimement mêlés sur notre lieu, cela lui a demandé d'accepter de vivre une certaine adversité. Aujourd'hui, il est ouvertement

exprimé que plusieurs habitants ne veulent plus soutenir cette l'école, pierre angulaire de la raison d'être du Hameau des Buis depuis l'origine.

A l'heure de la désillusion, l'insatisfaction ayant besoin d'un objet, nous sommes naturellement devenus, malgré nous, et en dépit de nos meilleures intentions pour essayer de trouver des solutions constructives, des boucs émissaires. Si personne ne nous conteste la réussite de l'aventure, certains choix que nous avons faits en tant que fondateurs et membres de ce collectif n'étaient sans doute pas ceux qui étaient attendus de nous, ni sur le plan professionnel, ni sur le plan personnel. On nous voulait présents dans les espaces informels de repas partagés, d'anniversaires, de chantiers solidaires : nous étions la plupart du temps absents, vivants à l'écart, absorbés par notre très accaparante vie professionnelle et familiale. On nous voulait pareils à tout autre habitant : nous n'avons cessé malgré nous de nous distinguer. On nous voulait conviviaux et affectueux : nous sommes avant tout des individus revendiqués comme tels, veilleurs de la raison d'être des réalisations que nous avons initiées, respectueux des personnes en même temps que protecteurs rigoureux de l'intégrité des organisations dont nous nous sentons responsables. Il nous a été reproché de « ne pas jouer le jeu du collectif » ou de ne pas accueillir la fragilité des humains avec suffisamment de compassion, étant effectivement convaincus que les blessures de chacun relèvent de leur propre responsabilité, et ont besoin d'un cadre sécurisant pour être traversées constructivement…

L'ensemble de ces griefs, entendus à plusieurs reprises, notamment au cours des espaces de dialogue mis en place pour tenter de résoudre le différend, nous a permis de prendre conscience de notre décalage. Nous n'avons pas la même vision du monde que certains de nos voisins, ni le même mode de vie, ni le même engagement. Nous ne faisons pas de différence entre travail et loisir : notre vie est un chantier quotidien au service de nos engagements et du lieu où nous vivons. Nous préférons boire un verre entre deux ouvrages ou partager un repas à la cantine de l'école plutôt que devoir sortir le soir pour trouver de la convivialité (la plupart de nos soirées sont dédiées à notre famille). Nous préférons les relations authentiques, si possible en petit comité, aux obligations sociales. Si nous

apprécions les gens et adorons rire ou nous amuser, nous fuyons tout ce qui ressemble de près ou de loin à une vie groupale. Nous craignons l'identité de groupe et lui préférons l'ouverture à chacun, quelle que soit son appartenance. Nous sommes attachés à notre liberté d'être, d'agir, de penser par nous-même. De surcroît, nous restons confiants que nos choix et attitudes sont compatibles avec une vie épanouie dans un collectif, et sont même un gage de réussite par l'évitement des pièges du « nous » qu'ils permettent.

Cela, nous en sommes convaincus.

Vivre harmonieusement dans un collectif nécessite une hygiène individuelle qui relève de notre seule responsabilité, d'un juste rapport à soi, d'une autonomie affective, d'une impeccabilité relationnelle qui sont mises au défi lorsqu'un tissage relationnel serré stimule la dépendance émotionnelle, affective, intellectuelle, et tous ses corollaires déviants - telle qu'une parole débridée (ce que notre groupe a appelé les « cancans ») que nous n'avons pas été capables de réguler en dépit des mesures collectives entreprises pour tenter d'en finir avec les spéculations verbales sans fondement précis et les épanchements émotionnels contagieux.

Le récit collectif

« La violence est toujours liée à une représentation
que nous nous faisons des autres, parfois jusqu'à la folie »
Charles ROJZMAN

Petit à petit, au fil des mois, poussé par le mécontentement, un récit collectif s'est construit nous concernant, contre lequel nous ne pouvions lutter. Ce récit, issu de quelques personnes mécontentes, a fait petit à petit contagion. Nous n'avons pas trouvé le moyen de désamorcer ce qui ressemblait à nos yeux à une fabrique de mythes, une propagande. Nous avons tout entendu à notre sujet, même les inventions les plus absurdes, telles du détournement de fonds ou autres malversations que nous n'avons jamais commises. Les plus coléreux ont qualifié Sophie de « diable » et lui ont fait une réputation de « manipulatrice ». Lorsqu'un groupe de personnes s'enferme dans son récit, toute tentative de démenti ou d'explication aggrave la situation : ce sont des sables mouvants – plus tu bouges, plus tu t'enfonces. Toute parole est détournée, toute tentative de justification est retournée pour démontrer le contraire que ce que nous tentons de clarifier. Faire face à un groupe en fusion est tout simplement un cauchemar, comme ceux au cours desquels nous essayons en vain de nous faire entendre alors qu'aucun son ne sort de notre bouche. C'est ainsi que nous nous sommes sentis parfois : piégés, impuissants, muselés.

Nous nous sommes aperçus que ce récit collectif était devenu propagande lorsque tout nouvel arrivant sur le lieu recevait un kit prêt-à-penser concernant les fondateurs. Nous avons ainsi assisté à ce phénomène très étonnant : de nouveaux habitants s'installent dans l'enthousiasme, ils ont le sourire, le contact avec eux est simple et heureux. Il suffit de quelques semaines pour que les visages joyeux du début se transforment en masques hostiles à notre égard, sans que nous n'ayons eu

d'échange ou de relation qui aurait pu confirmer ou infirmer des affinités. L'expérience de cette hostilité gratuite fondée sur la rumeur est difficile à accueillir.

C'est d'une très grande violence.

Sophie s'est rendue un soir à un cours de yoga au village voisin, en cours d'année. Une nouvelle habitante du Hameau des Buis qu'elle n'avait pas encore eu l'occasion de rencontrer personnellement au-delà des réunions habituelles s'y rendait aussi. Lorsqu'elle a constaté l'intention de Sophie de suivre aussi ce cours, elle a rebroussé chemin et elle est rentrée chez elle, se disant dans l'incapacité de partager ce moment en sa présence.

Cette situation, maintes fois répétée sous diverses formes, est d'autant plus violente que nous ignorons ce qui se dit *précisément* à notre sujet. Nous n'avons que les bribes d'un récit qui se caractérise par une quasi absence de faits, une abondance d'impressions et de jugements, et une construction d'affirmations puisées ça et là visant à étayer un argumentaire accablant. L'approximation et la demi-teinte caractérisent le récit collectif qui semble davantage destiné à déstabiliser qu'à expliciter une situation. Le but du récit étant à la fois la libération émotionnelle liée à des projections et la recherche inconsciente d'emprise permettant de rallier de nouveaux partisans dans un contexte où l'on cultive pouvoir et contre-pouvoir, peu de personnes sont venues vers nous pour nous demander notre point de vue ou des clarifications. N'oublions pas que, dans le profil-type de la personne en recherche de vie communautaire, il y a cette aspiration au "nous", à une fusion que l'on s'imagine plus confortable que le chaos écolo-socio-affectif du "vrai" monde. Et il est hélas plus facile d'accéder au "nous" avec un ennemi commun.

Devenir sujets de rejet sans fondement objectif nous a relié à toutes les personnes qui souffrent et ont souffert de discrimination, et nous a permis de ressentir ce qu'elles éprouvent. Ainsi, l'ensemble des phénomènes que nous décrivons nous donne, en dépit de l'inconfort profond qu'il nous fait vivre, une grande force intérieure car il nous apprend à ne plus nous sentir coupables ou responsables de la manière dont les gens nous perçoivent ou croient nous percevoir. Ils nous apprennent à revenir en notre fort intérieur pour nous remettre en question, ré-interroger nos intentions et nous aimer mieux que nous ne le faisions auparavant.

Quand l'illusion groupale dégénère en actes

"A chaque fois que vous vous retrouvez du côté de la majorité,
il est temps de faire une pause et de réfléchir."
Mark Twain

Une étape du processus de fusion consiste, pour le groupe, à chercher par tous les moyens à justifier sa position, y compris l'injustifiable. Dans notre histoire du Hameau des Buis, tout a basculé lors d'une réunion où nous avons subi un chantage prémédité en bonne et due forme : nous avons été informés avec insistance, et sous toutes les formes sémantiques, pendant plus de deux heures, que si nous nous ne pliions pas à la volonté de nos interlocuteurs, ceux-ci saboteraient l'obtention d'un partenariat financier vital pour nos organisations que Laurent avait eu toutes les peines du monde à obtenir, et sur lequel il travaillait d'arrache-pied, bénévolement, depuis plus d'un an.

Pour nous, à ce moment précis, nous sortions de la violence ordinaire pour entrer dans une autre forme de violence : le délit (l'usage du chantage étant interdit par l'article 312-10 du Code Pénal). Nous avons alors compris que nous étions dans l'expression du deuxième symptôme décrit par Charles Rojzman : la *sociopathologie*. Le groupe signe son entrée dans cette phase dégénérative lorsqu'il ne se montre plus attentif aux besoins des autres : seul son besoin, réel ou illusoire, compte. Il le justifie par son récit collectif décrivant l'autre, l'adversaire, comme un monstre inhumain (le « diable », le « manipulateur »), donc indigne d'écoute et d'empathie. La transgression des règles, des lois, des conventions est alors « autorisée pour la bonne cause ». L'histoire nous l'a montré à maintes reprises.

Au cours de l'hiver 2018, ces transgressions se sont enchaînées, jusqu'à la prise de pouvoir des mécontents actifs sur le projet global, l'ostracisation des fondateurs et la mise à sac de la Ferme des Enfants dont 489 parts sociales sur les 518 qu'elle possédait ont été bradées à l'insu des adhérents, la privant ainsi de sa légitimité sur

le projet qu'elle a elle-même mené à bien, pour finalement la mettre en demeure, par voie d'huissier, de quitter l'écovillage sous un délai de six mois !

Car le troisième symptôme dont parle Rojzman, c'est la *victimisation*. Pour lui, c'est peut-être le plus aggravant pour la situation. Pour les personnes qui se racontent qu'elles sont « victimes » d'un être ou d'un contexte, il y a impuissance. Elles croient que la solution n'est pas entre leurs mains. Il y a donc impasse : car, dans la croyance qui s'impose, la solution ce serait que l'autre change ou disparaisse. Il n'y a pas d'issue, sinon l'exclusion, la suppression de l'autre. C'est la déresponsabilisation intégrale : le problème c'est l'autre, l'autre est un monstre, il faut l'anéantir. C'est le stade de la folie du groupe. Rien ni personne ne semble pouvoir le ramener à la raison ou à la pondération, pas même les faits qui sont contournés, niés ou engloutis par des émotions dévorantes.

Nous pouvons témoigner que le récit collectif est contagieux, peu importe qu'il soit fondé ou non. Nous avons été témoins directs de ce déchaînement sans queue ni tête où des personnes aux apparences rationnelles deviennent irrationnelles dans leurs comportements. Nous avons pour exemple nombre d'histoires de retournement relationnel, ou des individus à priori paisibles et confiants deviennent agressifs, sans autre déclencheur que la rumeur elle-même.

François était parent d'élève dévoué et enthousiaste depuis deux ans. Collaborer avec lui était un pur plaisir. Il témoignait volontiers de sa surprise quant aux résultats de notre pédagogie sur sa fille dont les comportements atypiques avaient posé problème depuis son plus jeune âge. Il était tellement satisfait qu'il se disait un ambassadeur inconditionnel de la Ferme des Enfants. Il soutenait l'école par des ateliers réguliers. Lorsque, consécutivement au chantage que nous avons subi, Sophie a démissionné de ses rôles, une terrible crise interne s'en est suivie, sous la forme d'un déferlement d'expressions et d'émotions, dont le fameux récit collectif venant justifier les comportements des maîtres-chanteurs. François, tout de bonne foi et de volonté de comprendre, s'est rendu à notre domicile pour entendre notre point de vue, ré-affirmer son soutien, témoigner de sa satisfaction historique dans cette école et nous dire que l'on pouvait compter sur sa participation constructive pour traverser ce conflit. Moins d'une semaine plus tard, François avait disparu. Il ne

répondait plus au téléphone, et ne voulait plus communiquer. Le récit collectif l'avait convaincu.

Faire courir la rumeur qu'une personne est manipulatrice relève d'une perversité toute particulière, car, pour celles et ceux qui y croient, elle annule tout raisonnement logique. La personne qui adhère au récit déduit progressivement que ce qu'elle croyait être la réalité est en fait une illusion, comme l'a sans doute vécu François, et trouve divers éléments de justification pour étayer cette nouvelle conviction. De plus, on ne parle pas à un manipulateur : on le fuit, on le bannit, on le condamne à l'isolement. Sa parole n'a aucune valeur sémantique ou relationnelle. On se prive donc de toute possibilité de voir émerger un débat contradictoire où la vérité de chacun serait valorisée.

Toutes les personnes ne tombent pas dans l'ornière du récit collectif. Certaines ont pu entendre les rumeurs tout en restant fidèles à leur vécu, leurs ressentis, leurs opinions et, surtout, fidèles aux faits. Elles ont, en quelque sorte, gardé leur alignement en dépit de la psychose ambiante. Force est de constater que, dans un groupe en crise, ces personnes sont minoritaires.

Cela pose cette question : pourquoi certains semblent adhérer inconditionnellement à la rumeur du groupe sans chercher à se faire une opinion par eux-mêmes, qui serait fondée sur une expérience objective, concrète et intime ? Ces mêmes personnes qui finissent par adhérer au récit collectif ou à la propagande sont souvent, paradoxalement, celles qui redoutent d'être manipulées. Se laisser convaincre pour fuir la manipulation, cela nous parle de déresponsabilisation. Décréter publiquement que quelqu'un est manipulateur et inviter à sa stigmatisation constitue, pour l'auteur de ces affirmations, une solution de facilité qui permet une schématisation arbitraire du conflit et pose la question de fond : "qui manipule qui ?". Le « manipulateur » désigné porte, à lui seul, la responsabilité du problème. Or, pour qu'il y ait manipulation, il faut que des personnes soient manipulables ! Quelle partie vulnérable de nous-mêmes nous porte à croire que nous pourrions ainsi être le jouet docile et malléable d'un manipulateur ? Et comment ne plus confondre une personne animée de convictions, de talent fédérateur et de puissance de réalisation

avec un manipulateur dont la pathologie se caractérise par un égoïsme maladif et une énergie vampirisante ?

Cette question nous renvoie une fois de plus à la manière dont nous nous sommes construits au sein d'une relation où nous n'avions pas d'autre choix que d'obéir. Une population solide, sûre de son discernement, ne craint pas les comportements dits « manipulateurs », n'a pas besoin de les stigmatiser et ne les instrumentalise pas pour justifier sa violence ou son absence de responsabilité.

Nous ne nions pas la manipulation : elle existe, nous le constatons en première ligne. En revanche, nous déplorons notre vulnérabilité individuelle et collective à la manipulation. Car un manipulateur est désarmé si personne n'entre dans son jeu. Or, dans notre vécu, pointer du doigt la manipulation et ses effets est une démarche vaine si chacun ne reprend à son compte la responsabilité de percevoir et désamorcer ce qui, en lui, peut nourrir et extérioriser ces jeux de pouvoir à son propre profit.

Si nous avions été, chacun, dès l'origine, respectés dans notre intégrité, si nous avions grandis forts et pleins de ce que nous sommes, les propagandes, qu'elles soient relationnelles, idéologiques ou marchandes, n'auraient aucune influence sur notre liberté.

Il est également étrange de constater comment une rumeur peut gagner du terrain, atteindre la masse critique du groupe puis faire émerger un récit collectif. Nous avons trouvé quelques pistes de compréhension à ce sujet.

Le récit est ce qui semble donner corps et cohérence à un malaise : notre mental a besoin de sortir de l'incompréhension que peut susciter une situation complexe riche d'émotions perturbatrices. Pour le cerveau, mieux vaut une explication approximative, fut-elle caricaturale ou simpliste, que pas d'explication du tout. Ressentir un profond malaise et ne pas l'expliquer peut provoquer une sensation de folie et d'impuissance. Dans notre société, dominée par le mental et l'émotionnel, la schématisation des problématiques l'emporte sur une compréhension plus profonde, plus empathique, inclusive des besoins de tous. C'est pourquoi les idées émergentes sont le plus souvent dualistes, séparatrices, stigmatisantes, opposants

des tendances les unes aux autres plutôt que les réunir dans des solutions gagnantes pour toutes les parties en présence.

De plus, nous, humains, avons construit une prédisposition à faire confiance à la pensée dominante. Le Hameau des Buis est un tout petit monde où les adeptes du récit ont fini par être plus nombreux que ceux qui le remettent en question. De nombreuses personnes ont une tendance assez naturelle à admettre que la majorité a raison, et que les absents ont tort. Or, absents, nous le sommes tous les deux : des pauses café, des apéros, des repas partagés, des soirées pizza et, depuis plus d'un an maintenant, des réunions collectives où nous sommes indésirables.

Nombre de protocoles expérimentaux ont observé cette prédisposition des humains au conformisme. L'un d'eux consiste à demander à des complices de se lever de leur siège et se rasseoir, dans une salle d'attente, lorsqu'une sonnerie retentit. S'ils ne savent pas pourquoi il faut se lever et se rasseoir ainsi comme des automates, les cobayes qui entrent dans la salle d'attente et constatent ce manège absurde tombent dans le piège de l'imitation des comportements collectifs. Lorsque la sonnerie retentit, ils se lèvent de leur siège et se rasseoient, comme tous les autres, en dépit de leur incompréhension de ce geste. La même expérience est menée dans un ascenseur où l'ensemble des occupants tourne le dos à la porte d'entrée. Bien que surpris par cette attitude non conventionnelle, les cobayes imitent invariablement le comportement de la majorité, et, bien qu'un peu gênés par cette étrange attitude, tournent eux aussi le dos à la porte coulissante.

Après la seconde guerre mondiale, plusieurs laboratoires de recherches, de par le monde, ont essayé de comprendre ce qui avait pu pousser des populations entières à se rendre complices d'un génocide. Les études ont mis en évidence d'effrayants mécanismes collectifs. Comme l'explique Eckart Tolle : « *Les crimes contre l'humanité n'ont pas été commis par des criminels, mais par des citoyens respectables, et qui le sont encore*. » C'est pourquoi il nous semble essentiel de tirer les leçons de ce que nous vivons de difficile, en groupe. Nous ne pouvons plus prétendre que ce type de problème appartient au passé, aux fous ou aux malades. Il s'agit d'un problème ordinaire, dans une culture fondée sur une insécurité et une

violence qui ne sont pas reconnues, et qui, tapies dans l'ombre, ont un pouvoir d'influence et de destruction insoupçonné.

Dans notre histoire de collectif, précisément, nous sommes d'autant plus exposés à nous conformer à un récit, fut-il invraisemblable, s'il est délivré par des personnes qui nous sont familières, avec lesquelles nous pouvons nous sentir en sympathie par identification... Il n'y a aucune raison de douter de leur bonne foi. Étant des êtres d'attachement, nous sommes prédisposés à faire confiance en priorité aux personnes qui partagent les mêmes rituels sociaux de proximité que nous, au cours desquels la parole se partage sans garde-fous. La fréquence des rencontres et le contexte de détente où elles ont lieu comptent pour beaucoup dans la construction d'un lien de complicité.

Avoir un « ennemi commun » permet de renforcer le lien social et de nourrir un sentiment d'appartenance en apparence plus solide et réconfortant. Notre soif d'affection peut ainsi nous mener à une approbation quasi aveugle du récit collectif, quel qu'il soit, dûssions-nous lui sacrifier notre discernement.

Notre intention n'est pas de mettre en doute la sincérité de celles et ceux qui ont bâti et entretiennent ce récit, mais simplement de le qualifier pour ce qu'il est : une construction subjective qui ne correspond ni aux faits, ni à la réalité, et exclut les principaux intéressés (les sujets du récit) de toute possibilité d'être entendus dans leur vérité. Car l'illusion groupale qui mène au récit est une dérive totalitaire et destructrice où il n'y a ni respect, ni relation : l'autre y est déshumanisé.

« La psychopathologie nous a fait prendre conscience que l'être humain, en dehors de ses souffrances personnelles, peut ressentir nombre de perturbations psychiques quand il fait groupe avec d'autres individus, perturbations rassemblées sous le terme générique d'« angoisses collectives ». Ainsi, c'est le groupe lui-même qui est envahi par l'angoisse et celle-ci ne fera que se renforcer dans le cadre collectif ; c'est ce que l'on appelle l'effet-groupe. Aussi, les individus, davantage que s'ils étaient isolés et sans relation les uns avec les autres, présentent en groupe des symptômes spécifiques, notamment le sentiment d'être menacés dans leur intégrité et

leur autonomie. Lorsque le groupe est en crise, dans un processus régressif, l'équilibre psychique commun va s'établir au plus bas des mécanismes individuels, et les réactions les plus instinctives vont émerger –instinct de conservation, d'agressivité, de grégarité, notamment. Les groupes, y compris les plus évolués, pourront devenir crédules, impressionnables, et belliqueux. Ils vont être d'une grande réceptivité aux rumeurs, aux propagandes ou aux idées reçues qui seront considérées comme autant d'encouragements à la haine et alimenteront les peurs. Les préjugés les plus simplistes et les plus injustes peuvent avoir une emprise forte sur des groupes constitués d'esprits supposés les plus libres, les plus tolérants ou les plus pacifiques. L'abandon de leur jugement ou de leur esprit critique – l'histoire nous l'a abondamment montré – peut être total. »

Charles Rojzman, La Thérapie Sociale

Dans les actes, le récit vient justifier toutes les exactions, comme nous l'avons constaté à maintes reprises dans l'histoire humaine. La Ferme des Enfants a failli mourir dans ce processus, sa destruction étant l'objectif des opposants les plus virulents, qui ont souvent été, à l'origine, les plus fervents adeptes de ce projet.

Le passage de l'amour à la haine est un phénomène récurrent d'un conflit pathologique. Les mêmes personnes qui se confondaient en gratitude et en félicité de participer à nos réalisations sont celles qui, aujourd'hui, veulent la mort de l'école et le départ des fondateurs. Le projet est pourtant toujours le même, et aucun événement dramatique n'est survenu pour justifier ce retournement. Car la violence est passionnelle, et non pas rationnelle.

De la violence au conflit

L'un des objectifs de la Thérapie Sociale, nous dit Rojzman, c'est de passer de la violence au conflit. Cela signifie : sortir de la folie des émotions projetées et de l'intersubjectivité pour revenir dans un espace de confrontation des désaccords concrets. Pour que cela soit possible, il faut que les protagonistes acceptent de s'extraire de leur récit, et d'entendre qu'ils ont, face à eux, des êtres humains dignes d'empathie qui sont leurs semblables avec des avis, des convictions, des croyances, des besoins qui leur appartiennent, mais ne constituent ni un crime ni une menace. Être humain, c'est dialoguer, s'entendre, s'organiser, même quand on n'est pas d'accord ! L'espace où il convient d'être d'accords, c'est celui du renoncement à prendre le pouvoir sur les autres, pour se mettre ensemble à la recherche de solutions « gagnant-gagnant ». C'est ce que nous faisions, pendant des années, au Hameau des Buis.

C'est ce que nous faisons encore, au quotidien, à l'école démocratique girafe La Ferme des Enfants, et il est réconfortant de constater que ce mode relationnel devient une évidence pour les enfants qui y grandissent.

Il semble que certains médiateurs professionnels savent susciter ce dialogue de qualité permettant de quitter la violence pour le conflit où se confrontent différentes visions du monde. À ce jour, nous n'avons pas cette expérience. Les médiateurs qui ont tenté de nous venir en aide se sont heurtés, semble-t-il, à l'impasse de la victimisation qui est, selon Charles Rojzman, l'obstacle majeur à la résolution de conflit.

C'est pourquoi, nous ne ferons pas l'économie d'un retour vers soi, le « Techouva » souvent cité par Isabelle Padovani[11], cette parole de Jésus, signifiant « Faites retour ! », transformée à tort en repentance sur fond de culpabilité par la culture judéo-chrétienne. La culpabilité est un obstacle au véritable retour vers soi qui reconnaît humblement que les clés de transformation sont à trouver à l'intérieur de

[11] Isabelle Padovani est youtubeuse, fomatrice en communication non violente et psychothérapeute. Elle offre quantité d'enseignements en podcasts. Elle est l'inventeur de la Communification®.

soi. Militer à l'extérieur, sans prendre soin de soi-même, en continuant d'alimenter la croyance que l'autre est la cause de nos tourments, revient à ajouter de la confusion à la confusion, du bruit au bruit, de la violence à la violence.

Tant que ce retour à soi, sincère et profond, n'a pas lieu, les outils du nouveau paradigme ne suffisent pas à réguler les relations humaines et éviter les écueils tels que ceux rencontrés au Hameau des Buis, avec toute la violence de la déception qui les accompagne. Au contraire, nous dirions que ces outils, tels que de la communication non violente ou de la gouvernance partagée, affichés comme des valeurs effectives tandis qu'elles ne sont pas incarnées, participent à un regrettable malentendu.

Brandis comme des laissez-passer, ces outils provoquent, lorsqu'ils sont ainsi instrumentalisés, l'illusion d'une bienveillance, en réalité absente des cœurs où sont distillés peurs, rancœurs et autres contentieux émotionnels non exprimés. Confrontés à cette façade comportementale, plusieurs médiateurs professionnels nous ont confié que, pour eux, les collectifs qui se disent « bienveillants » sont les plus difficiles à réguler.

Examen de conscience

Cet exposé ne saurait être honnête sans un examen de conscience : quelle est notre part de responsabilité dans ce conflit ? Comment avons-nous contribué à l'enlisement ?

Etre porteur de projet ou fondateur n'est pas la place la plus confortable, à fortiori au sein de ces réalisations d'un âge nouveau qui réclament la fin des relations de pouvoir hiérarchique. Il faut sans doute beaucoup de recul, de tact et de savoir-faire pour intégrer cette nouvelle donnée tout en préservant le réalisme d'un projet complexe et coûteux à tous points de vue. Tout projet nécessite une prise de risques assumée, une direction claire et un sens des responsabilités qui doivent s'incarner d'une manière ou d'une autre. Nous n'avons pas trouvé la recette parfaite pour « être capitaines sans l'être tout en l'étant » car, par moment, c'est un peu ainsi que nous avons vécu le fantasme de la gouvernance partagée sur lequel nous reviendrons un peu plus loin.

Nous avons très clairement fait des erreurs stratégiques dont celle, déterminante, de ne pas suffisamment distinguer les groupes d'usagers du hameau des buis, en discernant leurs intérêts respectifs et en leur donnant un cadre spécifique bordé. Du fait de l'amalgame des personnes, des rôles, des modes de participation, des qualités d'engagements divers et variés, sans discrimination, nous avons suscité malgré nous une collusion d'intérêt. Nous avons misé sur la confiance en nos pairs. Nous avons cru à un projet humain où les intérêts personnels passeraient après les intérêts des projets que nous devions servir ensemble. Nous avons cru à la pertinence de notre vision : nous ne pouvions pas imaginer qu'elle serait ainsi contestée, voire combattue, car il paraissait logique que les personnes qui allaient nous rejoindre le feraient en connaissance de cause, pour se rallier à un élan commun. L'histoire nous a appris à nos dépends à tenir compte des projections et des motivations individuelles, parfois bien éloignées de la cause première, pourtant très explicite, qui devait, selon nous, mobiliser des participants : soutenir une école alternative dans un contexte écologique et intergénérationnel.

Avec le recul, le postulat de la création de ce lieu, qui institutionnalise la générosité dans la durée (« soutenir une école privée hors contrat »), aurait nécessité des choix

juridiques stables dès le départ, tel un bail emphytéotique qui aurait protégé l'école sur un territoire indiscutable, pour éviter de soumettre constamment sa légitimité aux convictions des habitants. En effet, la pédagogie de la Ferme des Enfants ne cesse d'évoluer depuis plus de 20 ans, avec ses partisans, ses détracteurs et les débats qu'elle suscite. Elle participe d'une recherche-action pédagogique qui représente, comme l'ensemble des initiatives éducatives innovantes, une avant-garde. Les habitants auraient dû être invités à soutenir un principe, celui d'une recherche pédagogique vivante, en mouvement constant, et non pas celui d'un modèle éducatif défini. Nous croyons aujourd'hui davantage à des organes autonomes et solidaires entre eux, avec des relations plus «conventionnelles» (dans le sens technique du mot), bien que fédérées par des valeurs morales et éthiques. Par exemple, la boulangerie du lieu constitue un projet équitable qui offre du bon pain en échange de monnaie, ce qui donne entière satisfaction à tous les protagonistes. Il en va de même pour le maraîchage ou la fromagerie. Le soutien à l'école, tel qu'il a été mis en œuvre dans notre histoire collective, requiert un engagement et une interdépendance très importants, tant sur le plan des convictions que sur le plan relationnel ou matériel. Une structuration détachée des enjeux pédagogiques aurait permis aux personnes qui n'y adhèrent plus d'apprécier leur implication sur le lieu indépendamment de ce qui se vit au sein de l'école.

Outre nos erreurs structurelles, nous, fondateurs, sommes humains, donc imparfaits malgré un perfectionnisme parfois un peu obsessionnel. Nous sommes passionnés, consacrés pleinement à nos contributions, de jour comme de nuit, en paroles comme en pensées, dans l'intimité comme dans la vie publique. Cela fait de nous des personnes un peu étranges, aux modes de vie atypiques venant à notre insu irriter la sensibilité d'autrui à la différence. Notre obsession de bien faire peut nous mener à reléguer les conventions sociales au second plan, ce qui nous a parfois valu le reproche d'être plus disponibles pour nos projets que pour les humains qui les habitent.

En tant que couple et famille, nous sommes indépendants, et ne cherchons pas à faire appartenance avec d'autres. Nous ne vivons pas le besoin de l'autre qui scelle certaines amitiés. Nous avons notre famille, des amis qui sont comme nos frères et

sœurs, certains avec lesquels nous nous entendons parfaitement, d'autres avec lesquels la relation, plus sensible, s'accompagne d'une certaine distance sans affecter la relation de cœur à cœur.

A quelques exceptions près, nous n'avons pas tissé de liens intimes avec les habitants du Hameau des Buis. Nous n'avons aucune propension à rechercher une relation amicale plus développée que celle qui vient naturellement, et cette « passivité » a été, à plusieurs reprises, interprétée comme du mépris. Pourtant, ce que nous éprouvions pour nos voisins en dépit des divergences était un profond respect, de la gratitude et, plus que de l'amitié, de l'estime. Aujourd'hui, nous nous sentons trop profondément en désaccord avec les comportements mis en actes pour que ce sentiment perdure, momentanément tout au moins.

Ce qui, officiellement, nous a mis en difficulté, c'est une vision discordante, dans le groupe, concernant les actions à mener et la manière de les mener. Nous sommes, incontestablement, investis dans notre leadership, nous pourrions dire de manière irrépressible et naturelle. Peut-être est-ce une limite ou une défaillance de notre part ? Nous ne savons pas mettre de côté la créativité puissante qui nous traverse et nous emmène à réaliser des projets pour les réussir en dépit des difficultés. Ce potentiel d'action et de réalisation est une force en même temps qu'un obstacle à une collaboration plus modérée mais plus inclusive. C'est pourquoi, les processus de gouvernance à autorité distribuée, que nous appliquons et transmettons à travers des formations, nous sont particulièrement utiles, car régulateurs de nos périmètres d'action et de décision.

Nous étions l'un et l'autre extrêmement vulnérables, perméables même, à la violence. Nous avons dû apprendre, petit à petit, à nous protéger de cette sensibilité exacerbée. En même temps, c'est ce qui fait la force et la détermination de Sophie : si elle n'avait été exceptionnellement sensible à la violence, aurait-elle consacrée sa vie entière à tenter de la comprendre et de la résoudre ? Le pendant de cela, c'est que nous sommes susceptibles à ce que nous interprétons comme de l'agression. Il nous faut du temps pour apprendre à ne plus réagir à l'autre comme nous l'avons fait trop souvent, ajoutant du malentendu au malentendu, en dépit d'une pratique assidue de la communication non violente.

L'aspect le plus difficile pour nous, dans la vie de tous les jours, est d'apprendre à entendre « ce qui se vit derrière ce qui se dit » sans nous sentir déstabilisés ou nous mettre sur la défensive.

Ces aspects de notre réalité et bien d'autres encore sont en travail, et nous n'avons, avec eux, aucune complaisance. Le rythme avec lequel nous évoluons n'est pas toujours en phase avec les besoins du présent. En même temps, le processus ne nous appartient pas. Il obéit à sa propre logique, que nous le voulions ou non, et nous permet des travaux pratiques à la mesure des prises de conscience qui doivent émerger.

Nous restons conscients de notre responsabilité, en démarche active de transformation, et c'est sans doute l'essentiel.

Enfin, et à notre décharge, notre mission de participer à dépasser un cap culturel aussi consistant que celui de réformer la violence éducative ordinaire n'est pas favorable à notre popularité. Ouvrir les yeux sur ces problématiques, rendre à l'enfant sa dignité et sa liberté, reconnaître l'enfant intérieur et ses blessures, sont des enjeux à la mesure d'une révolution culturelle qui ne peut advenir sans résistance. Ce que nous prônons n'est ni « politiquement correct », ni facile, ni rassurant de prime abord. Nous pouvons même passer pour des personnes excessives, déraisonnables, voire dangereuses. Il semble que ce soit le parcours requis pour toutes celles et tous ceux qui participent à un changement radical et osent franchir les limites du connu. Ce fut le cas des pionniers qui ont souhaité abolir la discrimination raciale, rendre leurs droits aux femmes, imposer le respect de convictions anti-militaristes ou bien d'autres causes encore.

Nous constatons que la cause de l'enfant ne laisse personne indifférent. Il se trouve en effet que toutes les biographies, sans exception, sont concernées par ce sujet. Et, comme nous le confiait une personne bénévole il y a seulement quelques jours : " *Etre ici fait ressortir mon enfant intérieur ! Je me sens débordé par ses émotions.*" Les ressentis peuvent être très violents, comme lorsque l'on annonce à une personne que ce qu'elle croyait vrai depuis toujours est en réalité une supercherie. Prendre conscience que nous avons été victimes de violence éducative peut faire l'effet d'une bombe qui vient agiter la tranquillité, difficilement conquise, de notre

monde intérieur. Se rendre compte qu'il faudrait changer nos comportements, épargner les nouvelles générations, réformer le système éducatif, reformater notre disque dur interne, remettre en question nos comportements ordinaires et nous regarder vraiment dans le miroir provoque un certain nombre de résistances bien compréhensibles. Ainsi, il devient finalement plus confortable de prétendre que Sophie est une illuminée, de faire collectivement corps contre son travail, fut-il étayé par les plus récentes recherches scientifiques, plutôt que de baisser la garde et admettre que ce n'est pas le hasard mais l'intuition qui a guidé les pas des participants jusqu'à ce projet donné. En outre, le Hameau des Buis n'est pas une secte. Il est possible de le rejoindre ou de le quitter à loisir, et il est questionnant de constater que les personnes qui y sont insatisfaites ou malheureuses s'entêtent à y demeurer. Cela nous questionne quant à l'emprise du groupe sur l'individu, et nous invite encore davantage à rester nous-mêmes et à suivre nos élans : ceux de notre liberté affective et de notre autonomie.

Déjouer les mécanismes de la violence

L'une de nos erreurs a sans doute été d'aborder la problématique de la violence d'une manière trop frontale, qui ne prend pas suffisamment soin du vécu de chacun à cet égard. En effet, voici ce qu'écrit Charles Rojzman à ce sujet : « *[…] ce n'est pas en voulant « éradiquer » la violence que l'on règle les problèmes, il s'agit au contraire de l'atténuer en donnant aux gens la possibilité de mettre à jour leurs rancœurs et leurs difficultés relationnelles. Pour cela, il faut accepter d'écouter ce que la violence exprime dans un premier temps. Et on découvre qu'il est possible de vivre et d'être en relation avec les autres malgré nos blessures et malgré les violences qui ressurgissent encore épisodiquement. Il ne s'agit plus alors d'effacer le passé, de revenir sur ce qui nous a été fait, mais d'accepter que cela s'est produit et réparer, dans notre manière d'être au présent, la violence qu'on exerce contre soi-même et contre les autres en réaction aux blessures inscrites en soi et dont on prend conscience grâce aux autres.* »

Dans cette perspective, vivre en Oasis ou en écovillage, avec la conscience de ce qui nous anime les uns et les autres, et avec la compréhension nécessaire pour reconnaître et accueillir la violence, peut potentiellement nous permettre de nous transformer. Ainsi, plutôt qu'être le siège des hostilités, le lieu collectif pourrait devenir une merveilleuse opportunité de nous métamorphoser intérieurement et de grandir en sagesse.

Notre expérience nous apprend que nous ne pouvons contribuer à la fin de la violence en la dénonçant. C'est ce que nous avons essayé de faire, en vain. Rojzman propose plutôt de la transmuter, de passer de la violence au conflit. En créant un espace de communication où les désaccords peuvent légitimement se manifester, un processus de résolution sans gagnant ni perdant peut avoir lieu, à condition que les protagonistes acceptent de sortir d'un jeu de dupes, notamment celui des masques d'inauthenticité et de la victimisation. Être enfermé dans la victimisation, c'est se retrancher derrière l'idée que le problème c'est l'autre, en cultivant l'intention qu'il change, ce qui est un projet vain (on ne peut changer l'autre). La situation est donc bloquée.

Nous avons nous même été dans cette attitude, demandant aux personnes qui nous entourent de bien vouloir guérir leurs souffrances pour ne plus les imposer au collectif. Cela aussi a été impopulaire et, nous le supposons, ressenti comme une violence, un peu comme si nous demandions à un paraplégique de se lever et de marcher. Enthousiasmés par nos découvertes personnelles, témoins de l'efficacité des thérapies dont nous avons bénéficié, faisant l'expérience de nos nouveaux acquis nous libérant peu à peu de nos souffrances émotionnelles, nous avons cru bon de demander à nos partenaires d'emprunter ce même chemin et de bien vouloir arrêter de "polluer" la vie collective avec leurs états d'âme. Ce faisant, nous n'avons pas mesuré l'impact de cette préconisation ni réalisé que la délivrance thérapeutique ne peut être qu'un choix intime.

Ainsi, il nous a fallu des années avant d'admettre que les émotions perturbatrices et les comportements que la CNV qualifie de "violents" font partie intégrante d'un groupe d'humains lorsque les individus qui le composent sont engagés de manière très disparate à l'égard de leur propre guérison émotionnelle. Cela nous a permis en outre de comprendre que les relations de pouvoir hiérarchique peuvent servir de garde-fou, car la vie émotionnelle est ce qui agite les projets et nous font perdre le cap des nécessités rationnelles pour servir des réalités irrationnelles, éventuellement jusqu'au conflit et la destruction. A ce jour, nous ne savons pas encore s'il est possible de faire l'économie de cette résilience intime tout en faisant partie, en dépit de cela, de projets collectifs du nouveau paradigme. Comment accueillir l'humain tel qu'il est, avec ses lumières et ses parts d'ombre, ses qualités intrinsèques et ses distorsions, sa santé et ses pathologies et, malgré tout, bâtir de solides projets collectifs ?

D'après Charles Rojzman, pour déjouer les mécanismes de la violence, il est nécessaire d'accepter la confrontation et d'intégrer la différence de points de vue, de besoins, de vision, même lorsque ceux-ci sont des résurgences du passé. Partager "ce qui est" pour chacun, sans discrimination, est une condition incontournable pour aller ensemble vers de véritables solutions qui ne sacrifient personne, même lorsqu'elles font appel aux compromis nécessaires. Dans ce cadre, l'intelligence collective reprend tout son sens créatif, et laisse de nouveau espérer

que les projets à plusieurs sont non seulement pertinents, mais porteurs d'une véritable plus-value sociale et sociétale.

Nous n'avons pas l'expérience des processus proposés par la Thérapie Sociale, bien que les ayant à maintes reprises soumises à notre collectif. Le simple fait que ce soit notre initiative est actuellement rédhibitoire. Nous n'aurons donc pas la chance d'expérimenter l'efficacité de cet outil au Hameau des Buis. Cependant, Charles étant appelé à aider des groupes aussi offensifs que des gangs de quartiers américains, des confrontations entre migrants et extrême-droite ou entre Utus et Tutsis, nous restons attentif aux possibilités offertes par cet outil, où il n'est donc, d'après ce que nous en comprenons, pas indispensable que les personnes soient conscientes d'elles-mêmes comme nous pourrions l'être à la suite d'une thérapie.

Notre croyance en une forme de nécessité thérapeutique pour vivre en groupe a d'ailleurs tendance à diminuer lorsque nous constatons que certaines personnes pour qui ces notions-là sont étrangères ont su rester dignes, impartiales et merveilleusement apaisantes en dépit des agitations, et ne se laissent attraper par aucune considération belliqueuse ou déraisonnable. Le délicieux pied-de-nez que nous fait la vie, c'est que ces gens là ne sont pas forcément parmi "l'élite des créatifs culturels", auto-proclamés "crème d'une conscience élevée" ou "ambassadeurs du changement", comme nous avons pu le croire de nous-mêmes. Nous nous sommes sentis "petits" à l'écoute d'un chauffeur de taxi inspiré, au coeur de la folie Londonienne, décrivant les dissensions humaines avec philosophie, ou d'un voisin, paysan autochtone, considérant le spectacle de nos déchirements avec un hochement de tête, et concluant d'une simple sentence, chiche de mots mais riche de bon sens, qualifiant la vaine immaturité de nos conflits !

Nous pouvons témoigner que le Hameau des Buis, parfois, nous fait honte.

L'individuation, pour mieux vivre avec les autres

Nous gardons la conviction que la clé de voûte de la réussite d'un collectif est la responsabilisation individuelle. Celle-ci ne saurait s'imposer à qui que ce soit. Pourtant, pour contribuer positivement à un groupe, il faut se définir, s'occuper de soi, se rencontrer, s'individuer pour ne pas sombrer dans des psychoses collectives. Dans le cas contraire, le préjudice porté aux réalisations lorsque des groupes entiers basculent dans la violence est considérable. Il l'est d'autant plus aujourd'hui, tandis que nous essayons de mettre en œuvre un nouvel art de vivre plus respectueux. L'enjeu global n'est rien de moins que la survie de l'humanité et la préservation du vivant. Car face aux immenses défis qui nous attendent, nous confronter violemment les uns aux autres reste le scénario le plus réaliste si nous ne prenons soin de nous-mêmes et de notre rigueur éthique. Finalement, il nous faut être un peu égoïstes, s'occuper de notre propre satisfaction, disons même de notre "bonheur", pour augmenter les chances de bien vivre aux côtés des autres. Attendre que les autres ou le projet subviennent à nos besoins essentiels constitue une quête infantile, un poids et un handicap pour les réalisations comme pour l'avenir de notre espèce.

Lorsque, comme au Hameau des Buis, nous faisons la démonstration de notre incapacité à incarner nos valeurs, nous invalidons la possibilité d'un changement et démobilisons les milliers de personnes qui nous observent. Pour ces raisons, nous estimons que nous n'avons pas le droit de nous décourager. Quelle que soit la solution pratique qui sera mise en œuvre, ensemble ou indépendamment de ce groupe, nous, Laurent et Sophie, voulons continuer à avancer vers des solutions pour un futur viable pour nos enfants et nos petits-enfants. Nous y sommes engagés.

Il appartient à chacun de trouver comment être responsable de lui-même et participer à sortir de l'impasse. Pour ce qui nous concerne, nous sommes déterminés à poursuivre ce qui nous a donné satisfaction et montré son efficacité : le développement personnel, l'accompagnement des enfants libres, la gouvernance dynamique, la pratique de l'écologie sur un territoire de vie que nous souhaitons transmettre enrichi à notre départ. Nous savons que notre avenir sera consacré à

développer ce travail, dans la reliance au vivant, avec les précieux partenaires qui ont des compétences complémentaires aux nôtres, auxquels s'ajoutent tous ceux qui se retrouvent dans ces intentions et s'engagent dans une mise en œuvre réaliste.

Dans ce contexte de chaos juridique et de conflits impliquant plusieurs dizaines d'êtres humains, nous restons avec cette conscience que les autres ne peuvent rien pour nous. Au quotidien, nous restons responsables de notre propre réalisation, de notre joie, de notre bien-être, de nos besoins individuels, familiaux et humains. Nous sommes également responsables de faire valoir nos droits individuels et associatifs, sans attendre que les autres y accèdent ou les comprennent.

Cette expérience nous apprend que "responsabilité" peut par moment rimer avec "adversité". Sortir de notre monde de "Bisounours", celui où "on dirait que tout le monde serait gentil et incarnerait la bienveillance" est un dur mais nécessaire rappel à la réalité. Les échanges musclés entre nos avocats nous le rappellent. Ainsi, l'intention de bienveillance ne suffit pas. Et, à défaut de la vivre telle que nous l'imaginions, nous sommes amenés à accepter des actes qui peuvent paraître "violents" ou être ressentis comme tels, qui relèvent de "l'usage protecteur de la force", selon la formule de Marshall Rosenberg. Lutter contre cette réalité nous mènerait à renoncer, fuir ou recommencer le même scénario ailleurs, sans doute avec quelques améliorations liées à notre première expérience. Car peu d'utopies ont fait l'économie de cet atterrissage forcé, à un moment ou un autre de leur histoire.

Prendre nos responsabilités à cet égard consiste à mesurer le réel sans concession, de manière crue et le plus objectivement possible, pour ne plus être le jouet des illusions de bienveillance qui sont légions dans notre monde alternatif, à commencer par celle que nous cultivons à l'intérieur de nous. Sommes-nous meilleurs parce que notre cause est juste ? Sommes-nous devenus "bons" en embrassant le combat contre la fonte des banquises ou la pollution des terres agricoles ? Serons-nous épargnés par quelque volonté supérieure parce que nous nous mettons au service d'un projet vertueux ? Notre expérience nous apprend que ce n'est pas si simple, et que l'on peut produire une situation injuste et totalitaire tout en servant, ou en croyant servir, la liberté humaine et la santé de l'environnement.

La tentation est grande, dans un tel contexte, d'affirmer que la cause de cet échec, c'est l'autre. Nous pouvons l'affirmer, le crier, le déclamer, le chanter, cela ne changera fondamentalement rien au problème. Au plus, cela l'aggravera, car les accusés se trouveront animés d'une charge émotionnelle supplémentaire. Le seul moyen de continuer loyalement et dignement est de prendre nos responsabilités et de continuer notre route dont l'itinéraire se dessine dans l'intime de notre être. Celle-ci se voit peut-être momentanément rétrécie par une réputation souillée de jugements ou des moyens amoindris par la conjoncture que nous traversons. Néanmoins, le poème de Kipling continue de nous accompagner : "*Si tu peux voir détruit l'ouvrage de ta vie, et sans un seul mot te mettre à rebâtir…*" [12]

Il est de notre responsabilité de rester fidèle aux engagements que nous avons pris, comme il est de la responsabilité de chacun de choisir de tirer, ou non, des enseignements de l'expérience qu'il nous a été donné de vivre.

[12] Rudyard KIPLING, "Tu seras un homme, mon fils", 1910

La relation est une discipline

Pour finir ce témoignage, nous devons insister sur le fait que la relation est une discipline. Notre engagement à son égard doit être total, authentique et concret, que ce soit la relation à nous-mêmes ou aux autres.

Se conformer aux résolutions et aux accords pris, à la lettre près, n'est pas une démarche légère. Elle mobilise notre plus sincère intention. Car lorsque nous nous laissons aller aux débordements, aux glissements, aux jugements, aux épanchements accusateurs, aux paroles venimeuses, aux procès d'intention, aux tentations de division, aux polémiques, aux dynamiques groupales, nous créons des brèches dans lesquels la fragilité des individus qui composent le groupe s'engouffre insidieusement, et le plus souvent malgré nous. Bien sûr, il nous faut de l'accueil pour nos maladresses et de la patience pour nos progrès. Il y a une différence à faire entre trébucher occasionnellement sur la tenue de nos principes et nourrir l'adversité par des comportements débridés récurrents, voire habituels.

Comme nous l'avons vu ensemble, la parole, le mental, les suppositions, les interprétations, les jugements, le tout guidé par des émotions perturbatrices, ont eu un rôle majeur dans le conflit. Nos organisations sont basées sur la façon dont nous nous mettons collectivement d'accord sur un imaginaire, pour le meilleur et pour le pire. Encore faut-il saisir ce qui motive cet imaginaire… Françoise Dolto écrivait à juste titre que « tout est langage ». Nous sommes des êtres de sens et de verbe. La grande question que cela pose est : au service de quelle intention ? Avons-nous comme projet de vivre dans l'élévation et la paix, dans l'amour les uns des autres, ou obéissons-nous à un cerveau reptilien qui, comme l'écrit le neuroscientifique Stéphane Bohler dans « Le Bug Humain », n'a d'autre but que la survie[13] ?

La survie est importante et même fondamentale. Il n'est pas question ici de la mépriser : c'est la base de toute vie. La servir est une priorité incontestable dans notre rôle d'adultes et de caregivers. Mais nous ne pouvons sans dommage laisser les peurs qui lui sont liées prendre le dessus sur nos démarches.

---

[13] *Le Bug Humain, pourquoi notre cerveau nous pousse à détruire la planète et comment l'en empêcher* Stéphane Bolher, éditions Robert Laffont, février 2019. Dans cet ouvrage, le scientifique met en évidence le fait que nos actes sont, aujourd'hui encore, motivés par 5 quêtes contrôlées par une partie centrale de notre cerveau nommée le striatum : s'alimenter, se reproduire, avoir du pouvoir (social), accéder au moindre effort (économiser son énergie), être le plus informé possible.

Lorsque nous prétendons que la relation est une discipline, cela signifie notamment que, dans un collectif véritablement bienveillant, nous devrions rencontrer l'autre et lui parler de cœur à cœur chaque fois que nous sommes troublés ou dérangés par ses comportements. C'est ce que nous faisons à l'école : il y a toujours un espace ouvert pour prendre soin de la relation, avec des médiateurs disponibles, et cela fait partie de la constitution de l'école. Personne n'a le droit de manquer de soins pour la relation et une règle le signifie ainsi : « Je dois aller en médiation quand j'y suis appelé·e ». Les citoyens de notre école jouissent d'une grande liberté, avec cette contrainte de devoir prendre leur part de responsabilité concernant la paix du lieu. C'est une priorité. C'est un engagement. Ce principe n'a pas su s'incarner parmi les adultes du Hameau des Buis. Les accords relationnels qui auraient dû s'imposer sur le lieu ne sont pas devenus réalité. Ils sont restés au stade de la théorie ou ont été, comme les autres outils, détournés de leur véritable vocation.

Nous sommes persuadés que tous les membres du collectif Hameau des Buis regrettent, comme nous, la tournure qu'ont pris les évènements et auraient préféré une entente joyeuse plutôt qu'un conflit qui dégénère et échappe à toute maîtrise. Pourtant, ce n'est pas le hasard qui nous a mené dans ce fossé, mais bien la somme des comportements qui l'ont provoqué.

Nous pensons que la paix est un choix. Tout comme le conflit est un choix. Nous avons à tout moment la possibilité de nous positionner pour l'un ou l'autre et ne pouvons plus prétendre, aujourd'hui, avec notre niveau de conscience et d'information, être démunis face à notre destinée individuelle et collective, ni tenter de nous dissimuler derrière des prétextes déresponsabilisants.

Nous pouvons nous sentir démunis face à nous-mêmes et en nous-mêmes. Il nous est arrivé bien souvent de ressentir nos souffrances intérieures avec incompréhension et lassitude de constater l'abîme émotionnel dans lequel elles nous plongent par moment. Se remettre de nos blessures d'enfants et de l'héritage traumatique de nos ancêtres prend sans doute le temps d'une vie entière. De notre point de vue, en être conscients est une condition pour vivre en groupe.

Même avec les outils relationnels les plus performants, nous ne pouvons « organiser » la paix avec les autres. Nous ne pouvons « faire la paix » parce que la paix n'est pas une chose que l'on « fait ». La paix est un état profond qui nous permet d'accueillir l'autre et les situations avec considération, dans la confiance. Celle-ci est à ne pas confondre avec la fuite qu'inspire certains courants spiritualistes où l'on se désimplique du réel pour maintenir une homéostasie émotionnelle sous contrôle. Notre actualité nous demande au contraire d'agir et de nous impliquer. Mais nous ne pouvons manifester à l'extérieur seulement ce que nous portons à l'intérieur. Ainsi, si la paix est absente de notre vie intime, elle ne peut advenir à l'extérieur de nous ni se concrétiser dans nos relations.

Choisir la paix, c'est choisir de prendre grand soin de notre vie intérieure. Nous ne pouvons pas imaginer qu'un collectif de gens simples, heureux et responsables d'eux-mêmes arriverait au même résultat que celui qui affecte notre écovillage.

Avons-nous, protagonistes du Hameau des Buis, suffisamment pris soin de nous-mêmes ?

Les solutions que nous préconisons

L'aventure dont nous venons de témoigner serait désespérante si nous n'avions, grâce à cette expérience, compris un certain nombre d'erreurs à ne plus commettre. Ce texte n'a aucun intérêt soutenant pour l'avenir s'il n'aboutit à faire émerger des solutions concrètes qui permettront, nous le souhaitons, aux collectifs créés ou en création de ne pas tomber dans les mêmes écueils que nous.

Voici ce que nous recommandons à ce sujet :

• Prendre soin des enfants nous semble être la meilleure solution, la base de tout changement de civilisation. En leur épargnant les comportements inappropriés qui les affectent nous leur évitons de développer des manières de vivre basées sur le traumatisme relationnel et le lien de domination, et leur permettons non seulement de conserver l'intégrité de leur plein potentiel, mais aussi que celui-ci puisse être mis au service de projets innovants dont notre monde a actuellement besoin. Après avoir expérimenté une pédagogie basée sur le respect des enfants, depuis plus de 20 ans, nous pouvons témoigner que les grands adolescents et jeunes adultes qu'ils deviennent sont étonnants de clarté, d'empathie, d'initiatives et de sens de la coopération. A l'heure où le système économique vacille, annonçant une terrible crise écologique et humaine, il est essentiel que les jeunes humains qui seront en charge de la situation soient en prise avec tout leur potentiel vivant.

• Promouvoir la démarche thérapeutique propre à soigner nos blessures d'enfants : si elle n'offre aucune garantie, celle-ci peut soutenir les membres des projets collectifs dans la nécessaire prise de conscience de leur état émotionnel et relationnel. Nous pouvons tout à fait vivre avec une histoire souffrante, parfois terrible, et être compatible avec la vie collective. S'il existe un lien évident entre la manière dont nous nous comportons à l'âge adulte et notre vécu antérieur, la complexité qui guide nos comportements ne répond pas à une logique mathématique. Il existe des personnes fortement blessées qui soutiennent l'harmonie du groupe et d'autres qui ont des histoires en apparence plus faciles mais génèrent autour d'elles beaucoup d'agitation. Il existe cependant des circonstances soutenantes pour notre résilience, l'écoute empathique d'un témoin lucide qui nous permet une reconnexion à nous-mêmes en fait partie. Comprendre

nos réactions, mettre de la lumière sur ce qui nous agit inconsciemment, nous familiariser avec notre enfant intérieur, faire la paix avec notre propre histoire, constitue une plus-value indiscutable pour trouver sa place, sa raison d'être et calmer les flux émotionnels qui nous amènent parfois à agir de manière contraire à nos valeurs. Et surtout, mieux nous connaître, individuellement, nous permet de désamorcer les phénomènes de groupe dans lesquels nous pourrions embarquer malgré nous.

• Prévoir des accords relationnels en amont du vivre ensemble : au Hameau des Buis, nous avons rédigé nos accords relationnels une fois que le conflit était déjà bien avancé. Il était trop tard ! Lorsque l'insécurité a investi les relations, et que des groupes antagonistes sont formés, il est beaucoup plus difficile de se rendre à une médiation ou se consacrer en toute confiance à un cercle de paroles. Notre expérience à la Ferme des Enfants nous montre que les accords relationnels, notamment les engagements pris en termes de posture et l'obligation de rencontre médiatisée en cas de tension, anticipent sur des crises plus graves et plus profondes, qui deviennent ingérables si elles ne sont pas prises à temps. Dans notre expérience, un texte ferme et incontournable, tel qu'un Code de l'Honneur clair et succinct, ainsi qu'un dispositif de médiatisation disponible et rapide, sont efficaces pour éviter que des relations délétères ne s'installent. Lorsque l'espace est créé pour traiter des besoins et mettre en œuvre des solutions au fur et à mesure que les tensions se présentent, il y a moins de risque de sombrer dans les dissensions.

• Discerner les raisons d'être des organisations et leurs acteurs : le Hameau des Buis a été un lieu structuré sur l'intrication de ses composantes. Les habitants et nous-mêmes étions en même temps acteurs décisionnels de l'institution école, en même temps que gérants de la Société Civile qui possède l'ensemble foncier et immobilier, en même temps que résidants, parents d'élèves pour certains, intervenants à l'école, financeurs-prêteurs, travailleurs bénévoles, locataires, voisins, amis, membres d'associations communes au service de la vie sur le lieu… Un trop grand nombre d'engagements par les mêmes personnes sur un même lieu avec des objectifs devenus au fil du temps divergents a provoqué une collusion d'intérêts et de la confusion dans les rôles. Ainsi, nous recommandons une séparation franche et

claire entre les organisations dont les gouvernances doivent être indépendantes les unes des autres. Cela n'empêche en rien de prévoir un organe régulateur, au service des différents cercles et sous-cercles qui organisent le système, pour superviser et veiller à l'intégrité de l'ensemble de la réalisation. Mais pour les questions opérationnelles du quotidien, pour la souveraineté de chaque entité dans sa raison d'être propre, il convient d'éviter toute situation fusionnelle ou vie professionnelle et vie privée se mêlent et s'entremêlent.

• Promouvoir une gouvernance dynamique claire et respectée : apprendre comment incarner un rôle, comprendre ce qu'est une mission au service d'une organisation, respecter un périmètre, honorer des redevabilités, servir une raison d'être commune : la plupart d'entre nous n'a pas appris cela ni à l'école ni ailleurs. C'est une nouvelle culture qu'il nous faut conquérir. Cette étape débutante pour notre civilisation fait appel à d'autres parties de nous que celles utilisées habituellement pour réussir en société. Nous investissons peu à peu le paradigme du cœur et de la confiance, où l'intuition, les ressentis et les besoins sont reconnus, y compris dans nos actions professionnelles et nos engagements sociaux. Comment faire lorsque nous n'avons pas eu ce modèle ? Il n'est alors pas étonnant que les pionniers trébuchent, s'enlisent parfois dans la difficulté à incarner ce nouveau paradigme. La qualité du design des gouvernances et la manière dont les processus sont incarnés sont déterminants pour l'harmonie collective.

• Faire appel autant que possible à une facilitation externe : notre expérience nous aura appris qu'il est très difficile d'être juge et partie. Il existe aujourd'hui des centaines de facilitateurs formés aux processus de gouvernance actuels, disponibles un peu partout sur le territoire. Faire appel à eux pour soutenir le groupe dans ses avancées et prises de décision donne l'assurance que personne ne pourra profiter de son rôle pour détourner l'attention du groupe ou le guider vers des conclusions partiales ou préméditées. La neutralité du facilitateur par rapport aux questions portées dans les ordres du jour donne de la sécurité et de l'efficacité pour mettre en œuvre des processus décisionnels justes et bien menés.

• Trouver le moyen de faire collectif avec les « bonnes personnes » : si nous sommes d'accords qu'il n'existe pas de bonnes ou de mauvaises personnes, il y en a

avec lesquels coopérer est plus difficile qu'avec d'autres dans un cadre donné. Nous avons, au Hameau des Buis, fait le choix politique et conjoncturel de ne pas filtrer les arrivées des personnes dans le projet. Notre processus d'inclusion est on ne peut plus léger : deux semaines de présentiel, une ou deux réunions, quelques rencontres avec les habitants, avoir le capital disponible pour le prêt, et hop-là ! Un nouvel arrivant, seul, en couple ou en famille peut embarquer avec ses meubles et ses bagages pour s'installer parmi ses voisins. Par pudeur, et parce que nous laissons cela aux personnes compétentes, nous n'avons pas souhaité nous appesantir sur ce qui, dans la psychologie d'individus bien identifiés, a été créateur de chaos et de division. Et pourtant, nous pouvons témoigner que nous l'avons vécu comme une réalité avec des effets concrets. Comme l'écrit Diana Leafe Christian, spécialiste canadienne des écovillages et ex-directrice en chef du magazine *Communities*, « *une personne profondément blessée peut affecter un groupe beaucoup plus que 10 personnes saines, en faisant avorter leurs plans et en drainant toute leur énergie.* ». S'il est on ne peut plus désagréable d'admettre qu'un collectif en bonne santé peut dépendre de la sélection avisée de ses membres, nous devons confirmer ce constat. Nous conseillons donc aux groupes qui ont des intentions communes de mettre en place un processus d'entrée et de sortie suffisamment exigeants pour éviter de se retrouver dans des situations de crise et de danger comme celle que nous avons à traverser. A chaque écolieu d'être créatif pour inventer des processus bienveillants, où les modes d'accueil et de séparation sont respectueux des personnes ! Nous sommes actuellement en train de travailler la question avec nos partenaires, afin que nos projets futurs puissent être véritablement habités par une rencontre authentique entre la raison d'être des membres inclus et celle du groupe dans lequel ils arrivent. C'est en précisant toujours plus nos intentions et celle du projet, et en évoluant par paliers (de nouvel arrivant à membre confirmé par des stades d'évolution concrets et validés), que nous imaginons défier cette grande et importante question.

• Avoir des objectifs d'action et de production clairs : pour différentes raisons, nous vivons une différence qualitative relationnelle importante entre ce que nous expérimentons au sein de l'association la Ferme des Enfants, dont l'école est la principale expression, et ce que nous avons expérimenté avec le groupe d'habitants

ces dernières années. Pour être plus précis, tant qu'il y avait un objectif commun clair, comme bâtir 20 maisons (ce qui n'est pas un petit chantier) il n'y a pas eu de conflit. Les difficultés sont arrivées après l'installation des résidants, lorsque le quotidien est venu interroger le sens de ce mode de vie, la place et l'influence de chacun au cœur du lieu. Lorsque des personnes se rassemblent avec des objectifs communs nécessitant de la solidarité et de la coopération pour leur survie, l'entente demeure une composante essentielle du projet. Notre ami Touareg nous a raconté que, dans le désert, la discorde au sein d'une même communauté n'est pas possible. Il y a une telle interdépendance entre les personnes que se fâcher avec son voisin c'est risquer, un jour, de mourir de faim ou de soif. Le lien social est tissé par la contrainte intransigeante du mode de vie. De plus, lorsqu'il faut aller chercher l'eau à 14 km tous les matins, cela ne laisse pas vraiment l'opportunité de regarder ce que fait le voisin ou de faire de la politique sur la situation du clan. Un collectif occupé solidairement à sa survie est, selon nous, moins vulnérable aux conflits. Aujourd'hui notre monde est en transition. Nous vivons encore dans une surabondance qui nous laisse le choix d'expérimenter les conflits sans mettre notre survie en péril. Si la nourriture qui arrivait dans notre assiette dépendait de l'harmonie et de la coordination du groupe, celui-ci ne se laisserait pas si facilement glisser vers sa dislocation.

Pour l'expérimenter depuis des années avec l'école, qui est un espace professionnel, fragile économiquement, dépendant de la coopération des individus pour lui permettre d'exister, nous pensons qu'avoir des buts d'actions et de production communs peut soutenir l'entente du groupe, à condition que les intentions soient claires et la gouvernance rigoureuse. Le fait que la raison d'être du projet soit définie ne suffit pas toujours, car chacun vient projeter un idéal personnel sur une déclaration d'intention trop vague pour éviter les interprétations. C'est pourquoi, présenter un projet concret et détaillé permet à ceux qui s'y reconnaissent de se manifester pour les bonnes raisons. Les permaculteurs proposent aux personnes qui s'intéressent à un projet de dessiner leur fleur permaculturelle pour vérifier la compatibilité entre la quête personnelle de l'individu et la raison d'être du projet. Ni l'une ni l'autre ne peut être sacrifiée sans dommage.

La bonne situation est celle où la raison d'être de l'organisation à servir correspond à celle de la personne qui vient servir. À défaut, nous assisterons probablement à une distorsion du projet, dévié par des intentions personnelles divergentes qui tentent de s'imposer ou par des différends qui peuvent se solder par de la violence et des séparations.

• En finir avec la gouvernance « partagée » : nous conseillons d'arrêter d'utiliser le terme « gouvernance partagée » au profit de « gouvernance dynamique » qui promeut une distribution de l'autorité. Lorsqu'il entend « gouvernance partagée », notre cerveau s'imagine un monde illusoire capable de répondre sans condition à des besoins de reconnaissance, d'équité et de justice. Comme nous l'avons déjà dit, notre expérience nous a confirmé qu'un projet ne peut pas et ne doit pas servir à compenser nos manques intérieurs. Installer en soi la reconnaissance, l'équité, la justice et l'ensemble des besoins qui nous sont nécessaires est un préalable indispensable pour que les projets ne deviennent pas le terrain de revendications et d'exigences pathologiques.

• Accueillir et reconnaître les rôles-source dans le projet : traumatisés par dix mille ans de patriarcat et de relation dominant-dominé, la civilisation nouvelle qui s'éveille n'est pas toujours en mesure d'intégrer le leadership sans projeter de la négativité sur cette qualité, comme nous l'avons vu précédemment. Nous recommandons au lecteur de s'intéresser au travail de Peter Koenig concernant les personnes-source.

La plupart d'entre nous admet volontiers qu'un artiste possède un talent et une inspiration unique qui mérite notre respect. Personne n'exigerait de Vincent Van Gogh qu'il renonce à son leadership sur ses tableaux et nous n'aurions pas songé à demander à Alfred Hitchcock un partage du pouvoir sur la réalisation de ses films, quand bien même il lui fallait la collaboration d'une équipe de plusieurs dizaines de personnes pour les accomplir. Il en va de même pour les chefs-cuisiniers, les chorégraphes, les architectes, les chirurgiens, les chefs d'orchestre et pour chaque rôle qui sollicite un leadership incontestable et respecté.

Cela peut nous paraître moins évident lorsqu'il s'agit de mettre en œuvre une entreprise nécessitant la contribution d'un groupe, d'autant plus dans un contexte

associatif qui revendique un état d'esprit démocratique et mobilise l'intelligence collective.

Le leadership n'est pas une dictature. Une personne-source authentique est pleinement et inconditionnellement au service de l'œuvre qui s'incarne. A ce titre, elle se met à l'écoute de toutes les contributions possibles et prend soin de ses collaborateurs. En dépit de cela, nous observons que la spécificité du rôle-source peut-être vécue à un moment ou un autre comme de l'abus de pouvoir et susciter de l'envie, des jalousies et, par conséquent, l'émergence d'un contre-pouvoir qui handicape la dynamique du projet. Trouver le juste équilibre entre l'incarnation d'un rôle-source et l'espace collaboratif est indispensable. Il passe par la reconnaissance que la personne-source existe et qu'elle est bénéfique, pour ne pas dire indispensable, à un projet en bonne santé. Le rôle-source n'est pas un rôle de pouvoir mais un rôle de service. La personne-source prête son existence à un projet qui se synthétise en elle de manière irrépressible. Cela ne fait pas d'elle une personne supérieure aux autres et ne lui donne aucun droit de négliger ou mépriser celles et ceux qui contribuent avec elle à la réalisation du projet.

En revanche, on ne peut nier le rôle-source sans risquer de couper le projet de la vision qui éclaire ses orientations pour s'incarner de manière juste et aboutie. Aujourd'hui, dans la phase de changement de civilisation que nous traversons, nous avons une difficulté à faire la différence entre le périmètre légitime de la personne-source et un sentiment de prise de pouvoir qui appartient à la réalité du passé que nous tentons de réformer. Peter Koenig a énoncé les principes qui sont des constantes liées au rôle-source observées dans des dizaines de cas qu'il a étudié. Sa recherche peut soutenir l'harmonie des organisations, et notamment pacifier la relation entre le rôle-source et ses collaborateurs, eux-mêmes porteurs de principes sources dans leur domaine personnel de réalisation.

Pour tous ceux qui adhérent à la théorie de l'évolution décrite dans la spirale dynamique[14], ce qui est notre cas (dans les grandes lignes tout au moins), notre

[14] A ce sujet, lire l'indispensable ouvrage de Frédéric Laloux, *Reinventing Organizations*, éditions Diateino, 2014

actualité nous invite à quitter le modèle sociocentré « vert », celui de l'appartenance, de l'égalité et du partage inconditionnel, pour incarner le modèle « jaune » dédié à dynamiser des écosystèmes pérennes indispensables à la survie de l'humanité et à la préservation de la planète. Pour accomplir cet objectif, l'individu doit être à la fois en prise avec un pouvoir personnel qui permet d'honorer le vivant en soi, et en même temps détaché d'ambitions privées qui émanent d'un ego insatiable. Le pouvoir personnel est une forme d'autorité au service du vivant, et non plus uniquement au service de soi-même comme peut l'être l'ego.

Une saine gouvernance à autorité distribuée est à la croisée des chemins personnels et universels : il s'agit de reconnaître le Soi et ses qualités innées comme un trésor à mettre au service du monde, dans un esprit de leadership coopératif. Elle implique des périmètres où il y a autorité, et non pas une organisation où tout le monde décide de tout. Il est alors nécessaire, en terme de posture, que chacun puisse reconnaître, soutenir et encourager les richesses humaines, dans un esprit de complémentarité plutôt que dans un esprit de compétitivité, propre à voir émerger une véritable intelligence collective où l'ambition personnelle devient caduque. Car mettre au monde et entretenir ensemble un système vivant auquel chacun contribue à sa juste place devient la seule et véritable aspiration commune.

Pour conclure cet ouvrage, nous souhaitons dédier ces dernières lignes à l'enfant, terme que nous empruntons non pas pour évoquer un être immature ou inachevé mais pour, au contraire, invoquer l'être authentique, l'être premier, notre véritable Soi. Car, en effet, c'est bien de lui qu'il s'agit tout au long de cette aventure partagée : l'enfant-source, heureux, libre, joyeux, créatif, spontané, vivant, jouisseur de l'instant présent, que nous aspirons à redevenir pleinement.

Nous avons également évoqué l'enfant blessé en chacun de nous, celui qui n'a pas pu grandir tout en maturité ni devenir cet adulte vertical, paisible et sage dont nos initiatives ont besoin pour rayonner à la mesure de leurs intentions. Désigner cet enfant intérieur souffrant comme coupable de nos échecs reviendrait à lui asséner la

pénible double peine d'avoir été malmené pour malmener à son tour, nous condamnant à errer sans fin dans les limites étroites du triangle dramatique.

Lorsque nous en avons fini avec l'âgisme, il n'y a plus de séparation entre les différents stades de la vie. Ils se trouvent tous réunis dans l'instant présent, dans le continuum d'une seule et même existence. Nous avons remarqué que nombre de nos interlocuteurs vivent l'évocation de cet enfant intérieur comme une humiliation, une ingérence ou comme l'indécente exhumation d'une partie de nos vies qui se devrait de rester masquée à jamais. Et si cette négation de nous-mêmes, cet exil intérieur forcé, était la cause de l'ensemble des comportements que nous déplorons sur cette planète ? Et si, à force de nous adonner à l'illusion d'être « grands », « sérieux » et « responsables », pour mieux cacher nos peurs, nos manques et nos déceptions, nous finissions par passer à côté de l'essentiel de la vie ? Et si prendre soin de notre enfant intérieur souffrant permettait de prendre soin de l'humanité ? Au bout de bientôt 20 ans d'accompagnement thérapeutique et de recherche sur cette thématique, nous sommes profondément convaincus, à tort ou à raison, que la guérison des enfants intérieurs et la préservation des enfants d'aujourd'hui sont les clés d'un futur pour notre espèce.

Il nous semble que la situation planétaire actuelle requiert des changements radicaux. Il n'est plus possible de composer. Nombre de lanceurs d'alerte s'accordent à le dire : les engagements tièdes ne suffiront pas à changer la donne. Prendre la responsabilité de ce qui se passe en nous est le premier acte d'une authentique révolution. Car ce qui se passe en nous se manifeste dans le monde.

Sophie Rabhi-Bouquet et Laurent Bouquet, août 2019

Ce que nous entendons par :

• Développement personnel

Ce qui a fonctionné et continue de nous soutenir, ce sont les thérapies psycho-corporelles qui ne s'intéressent pas seulement au mental, aux souvenirs et aux rêves, mais aussi à la réalité du corps tout entier, physique, émotionnel et spirituel inclus. Il existe de nombreuses écoles de pratiques psychocorporelles, à chacun·e de trouver la sienne. Pour ce qui nous concerne, la rencontre avec l'enfant intérieur, dans la vérité de son ressenti a été, et continue d'être, une étape incontournable à la fois pour notre propre guérison, mais aussi pour devenir des caregivers plus compétents.

• Gouvernance dynamique

Depuis 2003, nous expérimentons quantité d'outils pratiques de démocratie participative. Forts de cette expérience, nous avons compilé notre propre design que nous avons intitulé « gouvernance dynamique ». Il s'inspire principalement de la sociocratie et de l'holacratie.

Laurent Bouquet propose des formations courtes ou de l'accompagnement pour entreprises/projets : www.universite-vivante.org

• Pratique de l'écologie

Après avoir expérimenté l'agriculture biologique (notamment l'élevage de chèvres), la construction de maisons bioclimatiques, les toilettes sèches, la récupération des eaux pluviales, la mutualisation des biens, etc., nous sommes à présent investis dans une démarche plus globale auprès de nos partenaires permaculteurs. Il s'agit de la permaculture au sens large, inclusive de toutes les composantes vivantes qui constituent un écosystème complet, résilient et pérenne.

• Accompagnement de l'enfant libre

Sophie a 25 ans d'expérience avec les enfants. Son fil rouge est toujours le même depuis l'origine : comment respecter les besoins des enfants pour leur éviter de

devenir des adultes destructeurs ? Ses collègues et elle-même ont beaucoup à partager dans ce domaine.

Sophie Rabhi-Bouquet, *La Ferme des Enfants, une Pédagogie de la bienveillance*, Actes Sud, 2011

Sophie Rabhi-Bouquet, *Apprendre dans une école démocratique girafe*, L'instant présent, 2018

www.universite-vivante.org

www.universite-vivante.org/wiki-univ