

## **Le syndrome d'HUBRIS : La maladie du Pouvoir**

Le Pouvoir, qu'il soit politique, professionnel ou sociétal, est une drogue dure dont il semble quasi impossible de se débarrasser une fois qu'on l'a exercé. Alors ce pouvoir est recherché en permanence, sur tout et tout le monde, et cette quête perpétuelle et le comportement qui l'accompagne perdure, même si ce pouvoir disparaît.

Le syndrome d'Hubris est une notion récente décrite par David Owen en 2008 dans son livre « In Sickness and in Power » (Dans la maladie et le pouvoir), ouvrage où il examine le rôle de la maladie dans les prises de décision des chefs d'État durant les 100 dernières années. Selon lui, les chefs d'État tiennent entre leurs mains le destin des peuples et, de ce fait, leurs décisions doivent se fonder sur un sens du jugement solide et réaliste. Mais il va plus loin, et propose l'idée d'une nouvelle entité clinique dont seraient victimes certains dirigeants précisément du fait qu'ils détiennent le pouvoir. Cette maladie est nommée en anglais hubris syndrome.

### **C'est quoi le Syndrome d'Hubris ?**

C'est lorsque le pouvoir conduit à manifester une pathologie narcissique démesurée. C'est donc le syndrome de la démesure.

C'est une tournure psychologie autoritaire des oligarques, petits ou grands, confinant à la psychopathologie : le syndrome d'hubris, c'est l'ivresse et la folie du pouvoir.

Et ne sont pas concernés que les Chefs d'états ! Sont concernées toutes ces personnes qui, un jour, se retrouvent dans un poste « de pouvoir » (du moins l'estiment-elles en tant que tel), tant dans des associations que des entreprises, etc.

### **D'où vient ce terme ?**

Le concept d'hubris est tiré non seulement de la psychanalyse, mais également de la philosophie grecque – on le retrouve chez Platon et Aristote – On retrouve aussi ce concept au théâtre, où il permet de raconter de grandes épopées, où le succès monte à la tête du héros, qui prétend se hisser au rang des dieux.

L'hybris grec (= l'Hubris anglo-saxon) renvoie à la démesure et à ses conséquences funestes. Il n'existe pas en français d'équivalent satisfaisant au mot anglais hubris. Une approximation serait « orgueil démesuré », perte des limites.

### **Quand porter un costume changerait la façon de penser :**

« Le pouvoir tend à corrompre, le pouvoir absolu corrompt absolument » (Lord Acton)

C'est en s'intéressant aux maladies qui touchaient les chefs d'états qu'Owen, ancien secrétaire des affaires étrangères Britannique et également médecin neurologue, a constaté que nombre de ses collègues avaient en fait subi une transformation profonde de leur personnalité. Une "intoxication au pouvoir" qui se traduit par de l'arrogance, une bonne dose de narcissisme et de mégalomanie. Mais pas que !

Le champ sémantique de ce terme anglais est beaucoup plus large : il associe narcissisme, arrogance, prétention, égotisme, voire manipulation, mensonge, absence d'empathie et mépris. Le terme renvoie également à un sentiment d'invulnérabilité, d'invincibilité et de toute-puissance (y compris en termes de sexe), en y associant un certain pathétique. Comme le narcissisme, l'hubris désigne aussi un manque d'intérêt pour tout ce qui ne concerne pas le sujet personnellement, une absence générale de curiosité. La caractéristique principale de l'hubris est qu'il est visible de tous, sauf du principal intéressé et de ses fidèles. Bref, autant de traits identiques à ceux de personnes ayant subi une lésion cérébrale traumatique.

D'autres traits de personnalité accompagnent cette maladie comme la perte du sens des réalités, une confiance en soi excessive en plus d'un profond mépris des autres. Dans les cas extrêmes, ces mêmes personnes peuvent faire preuve de cruauté, ce que la sagesse populaire résume par la formule « *le pouvoir rend fou* ».

Pour le moins, le pouvoir absolu et incontrôlé a un réel effet enivrant et addictif. Des travaux conduits en 2006 par le psychologue Adam Galinsky, professeur au département Management de la Columbia Business School (New York) confirment que les personnes qui se considèrent comme puissantes ont trois fois plus de mal à se mettre à la place d'autrui. Bien ou mal, certains considèrent qu'avoir moins d'empathie pour un leader est un avantage quand il faut prendre des décisions difficiles comme des licenciements en masse par exemple.

Adapté à la politique, on voit immédiatement se profiler quelques candidats à ce syndrome. Adapté au monde professionnel, on envisage forcément quelques chefaillons qui en sont atteints.

## Les Symptômes :

Owen liste une série de symptômes permettant de définir ce syndrome d'hubris.

Pour en être atteint, il faut présenter au minimum trois symptômes (sur les 14 présentés) :

- 1 – Inclination narcissique à voir le monde comme une arène où exercer son pouvoir et rechercher la gloire.
- 2 – Prédilection à engager des actions susceptibles de présenter l'individu sous un jour favorable, c'est-à-dire pour embellir son image.
- 3 -Attrait démesuré pour l'image et l'apparence.
- 4 – Façon messianique d'évoquer les affaires courantes et tendance à l'exaltation.
- 5 – Identification avec la nation, l'entreprise ou l'organisation, au point que l'individu pense que son point de vue et ses intérêts sont identiques à ceux de la nation, de l'entreprise ou de l'organisation.
- 6 – Tendance à parler de soi à la troisième personne ou à utiliser le « nous » royal.
- 7 – Confiance excessive en son propre jugement et mépris pour les critiques et les conseils d'autrui.
- 8 – Impression d'omnipotence sur ce que l'individu est personnellement capable d'accomplir.
- 9 – Croyance qu'au lieu d'être responsable devant ses collègues ou l'opinion publique, le seul tribunal auquel il devra répondre sera celui de l'histoire.
- 10 – Croyance inébranlable que le jugement de ce tribunal lui sera favorable.
- 11 – Perte de contact avec la réalité, souvent associée à un isolement progressif.
- 12 – Agitation, imprudence et impulsivité.
- 13 - Tendance à accorder de l'importance à leur« vision », à leur choix, ce qui leur évite de prendre en considération les aspects pratiques ou d'évaluer les coûts et les conséquences.
- 14 – Incompétence « hubristique », lorsque les choses tournent mal parce qu'une confiance en soi excessive a conduit le leader à négliger les rouages habituels de la politique et du droit.

## Quand le pouvoir modifie le cerveau :

La prise en charge d'un poste « de pouvoir » provoque une augmentation de la dopamine, et le cerveau change suite à cet afflux.

La dopamine, c'est l'hormone du plaisir, de la jouissance, c'est donc la « récompense » suite à la prise de pouvoir, joie immense, euphorie. Elle crée un effet addictif aussi puissant que n'importe quelle drogue, cocaïne, nicotine ou amphétamine. La dopamine a pour effet aussi de réduire considérablement la sérotonine, hormone de la sérénité.

Comme avec toute drogue, la dopamine pousse le leader à rechercher des expériences renforçant la production de dopamine : réussites, consommation de nourritures et boissons sucrées, alcools, sexe, etc. Véritable cercle vicieux, la libération de dopamine crée un besoin irrésistible... de dopamine !

À des niveaux élevés, le leader se croit investi d'un destin personnel, il ressent des « préoccupations cosmiques ou religieuses » ainsi qu'un détachement émotionnel conduisant à la cruauté, à l'obsession de réaliser ses objectifs et de réussir coûte que coûte de nouvelles conquêtes. Les dictateurs sont susceptibles de se manifester dans les situations où les freins et les contrepoids ne sont pas présents ou consolidés. Néron, Hitler, Staline ou même Napoléon souffraient jusqu'à un certain degré de tels désordres.

Robertson, quant à lui, pense que le pouvoir rend plus « intelligent » grâce à cet apport de dopamine, mais il confirme également que : *"une quantité trop importante aura des conséquences néfastes. Or le pouvoir absolu inonde le cerveau de dopamine. Il crée aussi une addiction puissante"*.

Autre danger du pouvoir : une image déformée de soi. *"L'excès de confiance en soi met en place une mécanique mentale qui empêche de s'évaluer à sa juste valeur. Plus vous avez une appréciation juste de vos propres qualités, plus vous êtes modestes. Et, normalement, vous ne vous sentez pas apte à devenir chef d'État..."* », explique au journal *La Vie* Sebastian Dieguez, chercheur en neurosciences à l'université de Fribourg.

D'autres chercheurs ont parlé du "paradoxe du pouvoir". Pour le psychologue Keltner par exemple, le pouvoir endommage le cerveau et bloque la capacité à ressentir de l'empathie, de se mettre à la place des autres. Une fois au sommet on perd ainsi cette qualité qui a permis de s'y hisser.

Alors que les précédents travaux reposent sur des analyses du comportement, le neuroscientifique Sukhvinder Obhi, chercheur à l'Université canadienne de McMaster, spécialiste de la technologie de stimulation magnétique transcrânienne (TMS), a le premier décrit les transformations du cerveau de leaders atteints de ce syndrome. Il montre que le pouvoir impacte la zone du cerveau où se situent les neurones miroirs.

De quoi s'agit-il exactement ? Découverts au début des années 1990 par le médecin et biologiste italien Giacomo Rizzolatti, les neurones miroirs sont une catégorie de neurones qui s'activent aussi bien lorsqu'un individu exécute une action que lorsqu'il observe un autre individu exécuter cette même action. Ces neurones interviennent par exemple dans la propagation communicative du bâillement. Ils interviennent aussi dans l'apprentissage par imitation ainsi que dans le processus de l'empathie. Le professeur indien Vilayanur Ramachandran, autorité dans la neurologie comportementale, les appelle aussi "neurones empathiques".

Des travaux approfondis montrent que dans les entreprises les subalternes tendent à imiter de manière inconsciente les expressions et le langage corporel de leurs supérieurs alors que ces derniers arrêtent d'imiter quiconque, comportement révélateur d'un déficit d'empathie.

En Psychanalyse, l'hubris suppose que le Moi mégalomane prenne le pas sur le Surmoi, le siège des valeurs. C'est la raison pour laquelle les personnes hubris foulent aux pieds leurs valeurs, du moins celles qu'ils affichaient « avant » et se mettent peu de limites dans leurs actions, tant ils se sentent « tout puissants ». Et lorsque l'on a soi-même détruit notre Surmoi, il est très difficile d'y retourner, de s'y reconnecter. C'est alors que l'hubris évolue sans Surmoi, ou alors avec un Surmoi faible, ou met en place un autre Surmoi, aux valeurs totalement différentes, aux valeurs sans valeurs justement, rationalisées, clivées, déniées.

## Comment y résister ?

Tout d'abord en se gardant bien de tout regard admiratif face aux personnes « de pouvoir ». Et surtout, en gardant autour de soi un environnement critique, à qui on laisse de la place pour s'exprimer et être entendu. Il faut de l'adversité ! Mais c'est difficile à admettre pour un hubris.

## Et si le pouvoir disparaît ?

C'est la dépendance à cette drogue dure qui persiste. Certes, il y a la réalité : la perte de pouvoir. Mais il y a quand même cette autre réalité : celle d'une quête obsessionnelle, du souvenir persistant qui tend à faire rechercher ce même état, ce même afflux de dopamine, même vers d'autres domaines. Et sans travail psycho thérapeutique, cette quête peut perdurer toute une vie.

Alors si au décours du temps, après la perte du pouvoir, le comportement de la personne « hubris » peut sembler se lisser, il y aura une remontée fulgurante de ce comportement s'il y a de nouveau reprise de pouvoir.

## Que faire face à ce syndrome ?

Le bon sens commande d'arrêter de se sentir puissant. Plus facile à dire qu'à faire, ce conseil oublie que le pouvoir n'est pas un poste, mais un état mental.

Une étude réalisée par Raghavendra Rau, professeur à l'Université de Cambridge et publiée dans The Journal of Finance a révélé que les leaders qui avaient vécu une catastrophe naturelle avec décès de proches avaient beaucoup moins de risques de contracter le syndrome d'Hubris que les autres.

Le meilleur conseil si vous constatez qu'un de vos proches est en train d'effectuer un glissement vers ce syndrome ? Lui faire sortir les poubelles, nettoyer la litière du chat, mettre une machine à tourner. En clair, le ramener constamment à la réalité, et pas toujours la plus agréable.

Mais ce conseil ne fonctionne que partiellement car d'autres notions resteront difficiles à recentrer, comme le besoin de séduction permanent par exemple, et autres désordres sexuels et comportementaux, et comme ces personnes ont une très haute opinion d'elles-mêmes, elles peuvent décider de cesser, de par leur « rang », de toucher toutes les besognes « bassement » matérielles ou aux contraintes de la vie sociale ou de couple. Le risque de conflit est permanent, cette « prise de pouvoir » s'exerçant aussi souvent sur les proches, et le risque de rupture très élevé, car les deux ne « jouent plus dans la même cour ».

A moins d'accepter d'être la « femme de... » ou « le mari de... », de laisser toute la place à l'autre, sa carrière, ses besoins, ses frasques... Certains conjoints peuvent se montrer très fiers d'être avec une personne de pouvoir et sont souvent dans le déni de leurs propres besoins pour jouir aussi de cette situation qui les valorise indirectement ou tout simplement pour ne pas entrer en conflit. Cela appartient à chacun.

Il est rare que les personnes hubris viennent consulter car le pouvoir est extrêmement valorisé par notre société actuelle et ils ont rarement envie de se défaire de cette image d'eux-mêmes où leur ego à une place qu'ils jugent prépondérante, et des avantages qui y sont liés. Il faudrait que la personne ait une prise de conscience, un choc psychologique intense, qui l'amènerait dans le cabinet d'un psy. Mais c'est extrêmement rare, ou cela peut leur servir aussi à « jouer » sur leur image : « j'ai un psy, je le vois régulièrement, donc je vais bien. ».

Le soin psycho thérapeutique, s'il a lieu un jour, se concevrait alors sur la prise en charge du narcissisme et de l'addiction.