Séminaire “Sens et leadership” 2019
HEC Paris / Saint-Cyr Coëtquidan
Section 1 – Groupe E
3 novembre 2019

Faut-il insuffler du rire au sein d’un groupe avant un moment décisif pour performer ?

Mémoire de recherche réalisé par :

Katel Broguière

Yves Brionne

Čedomir Ljubić

Gabrielle Gauron

Encadrés par le professeur Xavier Boute

Remerciements :

Nous souhaitons d’abord remercier monsieur Boute, qui a non seulement encadré ce mémoire, pour sa disponibilité, son écoute et pour ses précieux conseils qui nous ont aidés tout au long de l’élaboration de ce mémoire ; mais aussi parce que sans lui, nous n’aurions pas pu vivre cet incroyable séminaire à Saint-Cyr. Nous souhaitons remercier l’ensemble du personnel des Ecoles de Saint-Cyr Coëtquidan pour nous avoir permis de vivre une expérience unique que nous n’oublierons pas. Nous souhaitons en particulier remercier les sous-lieutenants de notre section 1 : les lieutenants Bobe, Delecolle, Gadoulet et Windeck qui ont nous ont formidablement encadrés, ont été très à l’écoute et ont su nous transmettre leurs belles valeurs en répondant à nos nombreuses questions non sans humour !

Ensuite, nous voulons remercier l’ensemble des personnes que nous avons interrogées, Caroline Simonds, le docteur Marcel Guillot, l’officier de la Sécurité Civile, Cejda Louiz et Laetitia Bestani. Ils ont pris le temps de nous faire part de leurs témoignages, tous intéressants pour la rédaction de ce mémoire et nous ont à travers eux fait partager de belles leçons de vie. Un merci également à l’entreprise Sodexo et en particulier à Mirella Marcon qui nous a permis de réaliser notre observation et de nous faire rencontrer Cejda Louiz.

Enfin, nous remercions nos camarades d’HEC, Chloé, Anton, Marie, Pierre, Kevin, Marco-Audoin, Martin, Amaury et Kenzo qui se sont gentiment dévoués pour réaliser l’expérience.

Séminaire “Sens et leadership” 2019
HEC Paris / Saint-Cyr Coëtquidan
Section 1 – Groupe E
3 novembre 2019

Sommaire :

1. **Prologue**
2. **Démarche de recherche adoptée**
   - 2.1. Question de recherche
   - 2.2. Hypothèse
   - 2.3. Références théoriques
   - 2.4. Enquête envisagée
     - 2.4.1. Entretiens
     - 2.4.2. Expérience
     - 2.4.3. Observation
     - 2.4.4. Sondage
3. **Ce qui ressort de l’enquête réalisée**
   - 3.1. Le rire semble nécessaire au sein d’un groupe avant un moment décisif pour mieux réussir.
     - 3.1.1. L’intérêt psychologique du rire consiste à apporter de la légèreté, relativisant l’importance de la tâche à accomplir, et diminuant les peurs
     - 3.1.2. Le rire est également nécessaire d’un point de vue physiologique, agissant comme une piqure
     - 3.1.3. Le rire est un élément qui soude un groupe et en ce sens il est nécessaire à la réussite collective, afin que le groupe soit performant ?
     - 3.1.4. Le rire est inspirant, épanouissant et motivant, il donne envie et donne un sens à l’action du groupe lui permettant donc de mieux réussir.
   - 3.2. Toutefois, même si le rire est nécessaire au groupe avant un moment décisif, il doit être encadré au risque d’une contre-réussite dans laquelle les membres du groupe ne seraient pas pleinement eux-mêmes ou manqueraient à leur bonne conscience
     - 3.2.1. Le mauvais rire comme les moqueries ou des rires déplacés ont un effet néfaste pour le groupe sur le long terme et sur la réussite.

3.2.2. Il convient alors de s’interroger sur les moyens pour encadrer un mauvais rire qui pourrait induire une contre-réussite ou nuire au groupe.

3.2.3. Malgré tout, est-il vraiment possible d’encadrer le rire ?

3.3. Dans une situation critique, le rire n’est pas seulement nécessaire à la réussite du groupe sur le moment mais il doit aussi s’inscrire dans la durée.

3.3.1. Le rire est une nécessité absolue, il est dans la nature intrinsèque de l’homme.

3.3.2. Cependant, il faut faire attention à la place du rire car elle diffère selon le moment de l’action collective à mener ou de la nature de ce moment.

3.3.3. Contrairement à ce que l’on pourrait croire, le rire permet au groupe de mieux réussir lors d’une situation décisive si et seulement s’il s’inscrit dans la durée.

4. Bilan

4.1. Retour sur la question de recherche, l’hypothèse, les références théoriques et l’enquête

4.2. Perspectives, limites, interrogations, apports

5. Sources bibliographiques et filmographiques

6. Annexes

6.1. Compte-rendu des entretiens

6.1.1. Script de l’entretien avec Caroline Simonds

6.1.2. Script de l’entretien avec le docteur Marcel Guillot

6.1.3. Script de l’entretien avec un officier de la Sécurité civile

6.1.4. Script de l’entretien avec Cejda Louiz

6.1.5. Script de l’entretien avec Laetitia Bestani

6.2. Compte-rendu de l’expérience

6.3. Compte-rendu de l'observation

6.4. Compte-rendu du sondage

1. Prologue

Notre troisième journée à Saint-Cyr-Coëtquidan dans le cadre du séminaire « Sens et leadership » fut riche en émotions notamment lors du parcours d’obstacles qui comportait une étape de ramping, des perches à sauter, des trous à franchir etc. Ce parcours d’obstacles était physique, il nécessitait aussi une coordination et un esprit d’équipe pour à la fois franchir les obstacles en anticipant qui allait porter les autres membres de l’équipe et en même temps pour s’encourager les uns les autres et se faire confiance. Nous étions en compétition avec une autre équipe, qui effectuait le même parcours que nous en même temps que nous, et il fallait arriver avant eux.

Avant une course décisive, qui avait lieu lors des phases finales, alors que les nerfs étaient tendus et les corps fatigués, un membre du groupe a lancé une blague. Il s’est moqué d’un des membres de l’équipe adverse pour le décrédibiliser et donner confiance à son équipe. Toute l'équipe a éclaté de rire, sauf un des membres du groupe. Ce dernier était déboussolé puisqu’il aurait voulu du sérieux, qui a son sens est une condition nécessaire à la performance.

Après quelques instants d'hésitation pourtant, il a aussi ri avec le groupe.

La réticence de ce membre du groupe de rire dans un moment de stress a laissé place à l’étonnement puisqu’il a vu que le rire avait eu pour effet de détendre le groupe et de le souder. Le rire a contribué à une meilleure performance lors de la course puisque le groupe l’a remportée.

La question et l’hypothèse de recherche sur lesquelles nous reviendrons dans la suite de ce mémoire sont les suivantes :

Faut-il insuffler du rire au sein d’un groupe avant un moment décisif pour performer ?

Dans une situation critique, le rire est nécessaire au groupe afin de la relativiser.

2. Démarche de recherche adoptée

2.1. Question de recherche

Le fait déclencheur ainsi établi, il était clair que nous souhaitions nous interroger sur le rôle que joue l’atmosphère dans une situation de stress. Nous avons donc cherché à savoir si, pour réussir, mieux valait une atmosphère sérieuse, ce qui semble à priori cohérent si l’on cherche à être concentré au maximum pour se donner à fond, ou bien une touche de légèreté apportée par l’utilisation du rire ou de l’humour.

A fortiori, nous ne voulions pas juste savoir quelle atmosphère préférer, mais aussi et surtout nous intéresser au rire en lui-même face à des situations de stress, situations auxquelles sont habitués les sous-lieutenants qui nous ont accueilli pendant les trois jours que nous avons passé à Saint Cyr-Coëtquidan, mais également situation auxquelles nous serons confrontés nous-mêmes plus tard dans nos métiers respectifs. Finalement, l’appréciation de situation de stress, ou de moment décisif peut être assez subjective, tant que les personnes impliquées se sentent réellement concernées et ne veulent pas voir leur « mission » échouer, que ce soit dans une compétition sportive, dans une situation personnelle, ou dans une situation professionnelle.

Ainsi, nous avons formulé la question comme suit : **Faut-il insuffler du rire au sein d’un groupe avant un moment décisif pour performer ?**

La dimension collective de cette question est importante. En effet, le rire se fait toujours à plusieurs, et nous avons passé, à Coëtquidan, un moment où le groupe et le travail d’équipe, mais aussi la vie en équipe, que ce soit en section ou juste en groupes de 8, ont été primordiaux.

De plus, le « faut-il » renvoie à une nécessité plus qu’à un simple choix entre deux atmosphères. Nous cherchons donc à savoir si, même si l’on est quelqu’un qui pense qu’il faudrait préférer le sérieux avant un moment décisif, il n’est pas nécessaire que le groupe puisse rire. Finalement, on peut même se demander s’il est possible de réussir une mission sans rire.

2.2. Hypothèse

Notre hypothèse de recherche découle donc logiquement de ce que nous venons de dire, puisque nous l’avons formulée de la manière suivante : **Lors d’une situation critique, le rire est nécessaire au groupe afin de la relativiser.**

Il est ici important de bien voir que si nous souhaitons relativiser la situation, c’est pour prendre une distance critique et réaliser qu’elle n’est peut-être pas si délicate que l’on pourrait le croire, tout cela dans le but de performer par la suite.

Cette hypothèse nous permet également d’enchaîner lors de notre travail d’enquête sur les autres bienfaits du rire dans le groupe, qui lui permettrait de mieux réussir ce qu’il a à faire.

Il nous semble nécessaire de souligner le consensus auquel nous sommes arrivés en formulant notre question de recherche. En effet, nous étions tous, par nos expériences, certains depuis plus longtemps que d’autres, d’accord pour dire que le rire était un point essentiel à la réussite. Chacun pouvait avoir ses raisons, différentes, néanmoins tous pensaient la même chose. Cependant, nous avons assez vite pu penser à des biais, à des nuances à ajouter à notre réponse. Il ne suffit pas de dire qu’il faut de l’humour pour réussir une mission, on pense aussi tous à des situations tellement sérieuses, notamment dans le cadre de certaines missions militaires, que l’on ne verrait pas l’humour s’y immiscer, ou alors pas sur le moment exact, mais après par exemple. Ainsi étions-nous conscients qu’il fallait peut-être insérer une sorte de temporalité, des limites au rire, si l’on vise la réussite d’une mission.

Cette hypothèse soulève donc trois points que nous avons cherché à renforcer et éventuellement à ordonner, pour voir lequel paraissait le plus important pour nos sondés ou pour les personnes que nous avons interviewées, durant tout notre travail de recherche.

Le premier est qu’effectivement, le rire, que le dictionnaire définit comme l’action de « marquer un sentiment de gaieté par un mouvement des lèvres, de la bouche, et souvent avec bruit », mais également dans un sens plus littéraire comme le fait d’« offrir un aspect souriant, qui semble une image de la bonne humeur », est nécessaire au sein du groupe avant un moment décisif pour mieux réussir, que ce soit pour des raisons psychologiques, physiologiques, pour la cohésion du groupe, ou enfin pour motiver les troupes.

Cependant, pour cela, tout rire n’est pas bon à prendre, il existe des « mauvais rires » comme par exemple la moquerie, et encore cela dépend de la situation, elle peut parfois être stimulante. En tout cas, ces mauvais rires se doivent d’être encadrés si l’on veut performer. Mais alors comment les encadrer ? quelles sont les règles à suivre ? Comment savoir quel rire encadrer et quel rire laisser s’exprimer ? Et, finalement, est-il même possible d’encadrer le rire ?

Enfin, le rire ne doit pas simplement avoir lieu sur le moment, mais doit s’inscrire dans une dynamique du temps long. Il ne suffit pas de rire juste avant un moment décisif pour que la pression retombe, il faut en avoir l’habitude. Le rire est également intrinsèque à l’homme, donc finalement impossible à encadrer par nature.

Ces trois points sont aussi ceux qui structurent notre plan.

2.3. Références théoriques

L’analyse du rire dans la littérature, la philosophie ou la recherche contemporaine présente souvent celui-ci comme un élément social, facteur de relations entre les hommes d’où notre étude portée sur la place du rire dans le groupe.

La référence théorique majeure en ce qui concerne l’étude et l’analyse du rire est bien évidemment l’ouvrage de Bergson Le Rire (1900) qui développe en partie la thèse de la signification sociale du rire : le rire est d’abord et avant tout le rire d’un groupe. Une des citations de Bergson a d’ailleurs directement inspiré un des points évoqués dans l’enquête ci-dessous « le comique naîtra, semble-t-il, quand des hommes réunis en groupe dirigeront tous leur attention sur un d’entre eux, faisant taire leur sensibilité et exerçant leur seule intelligence. » Si un groupe arrive à être soudé, c’est parce qu’il y a une mise à distance d’un élément ou d’une personne tierce.
Vient ensuite l’ouvrage de Freud, pertinent pour notre analyse, : Le mot d’esprit et ses rapports avec l’inconscient (1905). Le rire peut se définir comme la capacité de tirer un effet comique d’une situation critique ou de certaines circonstances. C’est bien toute la thématique de notre recherche : Est-ce que nous pouvons rire lors de situations critiques ?

Le film oscarisé de Roberto Benigni La vie est belle (1997) a aussi été pour nous une grande source d’inspiration dans la rédaction de ce mémoire. On peut souligner particulièrement une citation qui nous a marquée « Le rire nous sauve ; voir l’autre côté des choses, le côté surréel, amusant, ou parvenir à l’imaginer, nous empêche de nous briser, d’être emportés comme des fétus, nous aide à résister pour réussir à passer la nuit, même lorsqu’elle paraît longue. » Le rire est en effet cet outil capable de mettre à distance, de relativiser, comme Guido essaye de faire envers son fils pour lui éviter l’horreur des camps de concentration.

L’utilisation du nom de la rose d’Umberto Eco nous a semblé pertinent pour contraster notre hypothèse : Tout comme le rire apparaît comme étant dangereux selon l’Église dans le roman, est-ce que celui-ci ne serait pas aussi dangereux dans la vie du groupe au sens où il risque de distraire voire même de diviser et in fine d’être contre-productif ? C’est ce que nous étudions dans la deuxième partie de l’enquête du mémoire, notamment en 3.2.3.

Finalement, l’aspect vraiment intéressant du rire pour nous en tant qu’étudiants d’école de commerce et son lien avec l’univers professionnels et comment celui-ci peut être manié.

De nombreux articles de recherche sur le monde de l’entreprise et le management se sont récemment attelés aux questions du rire et du bien-être dans l’entreprise, notamment l’article de Clouse, R.W et Spurgeon, K.L Corporate Analysis of Humour paru en 1995 selon lequel l’humour est créateur d’une atmosphère conviviale au travail qui rend les salariés aptes à s’épanouir. Un autre article intéressant, celui de Janet Holmes et Meredith Marra Having a laugh at work : how humour contributes to workplace culture (2002) nous a paru très pertinent pour prolonger notre analyse puisque selon ce dernier, une entreprise pourra créer une véritable culture propre à celle-ci grâce à l’humour. Étant donné que la question de la culture d’entreprise, de la performance des travailleurs dans des entreprises dites « libérées » au sein desquelles les employés ont une large autonomie, est au centre de toutes les attentions en matière de management, la question du rire au travail pour performer nous semble d’autant plus pertinente. Enfin, l’article de Martine Brasseur intitulé Le rire au travail et l'éthique – Quand les rieurs ne sont pas toujours du bon côté reprend des études qui montrent que, en entreprise, l’utilisation de l’humour par le dirigeant a également des côtés négatifs, comme la prise de risques excessive à cause des hormones que provoque le rire. Ainsi, le rire peut bien se révéler mauvais pour la réussite d’une mission. Pour être un bon rire, elle considère que quatre facteurs sont nécessaires, à savoir la réciprocité, l’unanimité, la persistance et le plein accord préalable (voir plus sur cela dans la partie 3.2.1).

2.4. Enquête envisagée

2.4.1. Entretiens

Lorsque nous avons réalisé nos entretiens, il s’agissait avant tout pour nous de recueillir les témoignages de personnes qui travaillent en équipe et qui sont soumises à des situations décisives et donc stressantes. Nous avons également cherché à obtenir une diversité des domaines dans lesquels évoluent les personnes interrogées.

Nous souhaitions notamment interroger une personne travaillant chez les sapeurs-pompiers ou dans l’armée ou la police, une autre travaillant dans le domaine médical, dans le domaine de la restauration où le stress avant et pendant un service nous paraissait intéressant à étudier, un sportif…

Finalement, nous avons réalisé les cinq entretiens suivants :

- **Caroline Simonds**, clown pour enfants malades dans les hôpitaux, fondatrice et directrice de l’association Le Rire médecin. Cette association organise des milliers de spectacles pour des enfants malades dans des hôpitaux en intervenant deux fois par semaine dans chacun des services où ils sont présents en proposant à chaque enfant un spectacle improvisé et personnalisé.
- **Docteur Marcel Guillot**, pédiatre et ex-chef de service à l’hôpital de Lisieux.
- **Un officier de la Sécurité Civile**. La Sécurité Civile, appelée UIISC, regroupe des unités françaises de lutte contre les incendies et de secours ayant un fonctionnement militaire et dépendent de l'Armée de terre. Il a préféré rester anonyme.
- **Cejda Louiz**, directrice IT chez Sodexo et pratiquante du Yoga du Rire.
- **Laetitia Bestani**, a travaillé chez McDonald’s et a été aide-soignante.

2.4.2. Expérience

Quelle est l’organisation de départ ?

- L’expérience dure trois fois 20 minutes soit 1h au total.
- 3 groupes de 3 personnes qui ne se connaissent pas si bien (pas de bande d’amis). Nous avons eu :
  - Dans le 1er groupe qui est le groupe témoin : Martin, Amaury et Anton (3 garçons)

- Dans le 2e groupe qui groupe auquel est donnée la consigne de s’amuser : Kevin, Pierre et Marc-Audoin (3 garçons)
- Dans le 3e groupe qui est le groupe auquel est donnée la consigne de rester sérieux : Marie, Chloé, et Kenzo

Comment s’organisent les groupes ?

- Au 1er groupe, aucune consigne spécifique n’est donnée si ce n’est « effectuez le parcours le plus rapidement possible », il s’agit du groupe témoin.
- Au 2e groupe, nous disons d’être le plus rapide possible tout en passant un bon moment. Ils doivent donc s’amuser et rire.
- Au 3e groupe, nous disons de rester le plus sérieux possible afin d’être le plus rapide possible.

En quoi consiste l’épreuve ?

Matériel :

- 2 foulards pour bander les yeux et nouer des chevilles
- une pomme

Protocole :

1- Sélectionner 3 groupes de 3 personnes.

2- Avant les épreuves, ne donner au 1er groupe aucune consigne spécifique (groupe test) pour effectuer le parcours : « effectuez le parcours le plus rapidement possible », au 2e leur dire d’être le plus rapide possible tout en passant un bon moment, au 3e de rester le plus sérieux possible afin d’être le plus rapide possible. Un temps de préparation de 3 minutes leur est donné avant de commencer et après avoir donné les consignes et présenté le parcours.

3- 1ere épreuve : Avancer les yeux fermés : les deux premiers ont les yeux fermés pendant que le dernier les guide à la queue leu leu sur une distance de 30m avec des obstacles.

4- 2e épreuve : Course avec les jambes nouées : le 1er candidat attache sa cheville à celle du 2e qui lui-même attache son autre cheville avec le 3e. Course de rapidité (nécessite coordination) sur 100m.

5- 3e épreuve : Relais : une personne tient une pomme en équilibre sur sa tête en parcourant 20m le plus rapidement possible. Dès qu’un candidat a fini de parcourir les 20m avec la pomme sur la tête, il tape dans la main du 2e qui doit commencer le parcours etc.

6- 4e épreuve : Réaliser une pyramide (simple) humaine, deux assis par terre et un debout.

2.4.3. Observation

Nous voulions mener notre observation dans un restaurant pour voir la réaction des équipes lors du service, situation qui nous semblait intense, stressante et décisive, et surtout qui nécessite une coordination, un travail en équipe. Nous voulions voir quelle était dans ces conditions la place du rire.

Nous avons donc effectué notre observation dans une cafétaria-restaurant d’entreprise tenue par Sodexo, évitant ainsi, sur les conseils de Mirella Marcon, de nous immiscer dans les cuisines directement, ce qui aurait changé la façon d’agir des équipes et ne nous aurait pas permis d’avoir une représentation fidèle de la réalité.

Ce que nous avons observé est à retrouver en annexe.

2.4.4. Sondage

Nous voulions évaluer les différentes attentes d’une personne lorsqu’elle est en groupe et qu’elle est soumise à une situation de stress, décisive. C’est dans cette perspective que nous avons conduit ce sondage. Afin de mener à bien cette étude statistique nous nous sommes fixés comme objectif minimum 100 personnes. 112 personnes ont répondu à nos questions.

Par souci d’efficacité nous avons essentiellement publié notre sondage sur les réseaux sociaux, sur nos groupes d’amis, tout en étant conscient que notre échantillon n’est pas représentatif de la population, puisque la très grande majorité des sondés ont moins de 25 ans, et sont des étudiants de HEC ou issus de classes préparatoires aux écoles de commerce.

Les questions posées et les réponses apportées sont à retrouver en annexe.

3. Ce qui ressort de l’enquête réalisée

3.1 Le rire semble nécessaire au sein d’un groupe avant un moment décisif pour mieux réussir

« Les choses qui deviennent par trop sacrées deviennent dangereuses, mieux vaut en rire par avance » - *La vie est belle de Roberto Benigni*

L’humour noir, l’autodérision, les mauvais jeux de mots, les fous rires spontanés – les moyens que nous utilisons naturellement en amont de situations critique sont nombreux. Mais pourquoi au juste, dès que nous sommes soumis à des conditions de stress intense, avons-nous tendance à rire ou du moins à plaisanter presque systématiquement ? Est-ce simplement pour nous divertir ? Pour évacuer le stress ? Que se passe-t-il réellement de plus profond lorsque nous rions dans ces conditions, d’un point de vue individuel et collectif, et en quoi cela améliore-t-il la performance du groupe ?

3.1.1 L’intérêt psychologique du rire consiste à apporter de la légèreté, relativisant l’importance de la tâche à accomplir, et diminuant les peurs

L’intérêt psychologique du rire consiste toujours à désamorcer le sérieux et à introduire de la légèreté dans une situation, permettant de la réaliser avec plus de sérénité.

« Le rire n’a pas de plus grand ennemi que l’émotion » établit Henri Bergson dans *Le rire*, il montre donc que le rire suppose l’indifférence. En effet comment pouvons-nous rire de ce qui nous touche profondément ? En riant, nous mettons à distance ce à quoi auparavant nous étions trop attachés. Nous nous détachons de notre propre situation, et l’observons à la troisième personne plutôt qu’à la première. Et c’est alors parce que nous nous détachons de nous-mêmes, que le rire nous permet d’accepter la possibilité de l’échec.

L’équipe de eSport G2, qui a n’a pas pu nous accorder d’entretien car se trouvant en plein championnat mondial, est emblématique de l’esprit du rire avant une compétition – et cela même pendant les phases éliminatoires des championnats mondiaux.

Dans cette vidéo, l’équipe G2 se trouve face à l’un des favoris du tournois, et pourtant, dans les instants qui précèdent le début du match, les membres de l’équipe n’arrêtent de plaisanter et de rigoler. On peut le voir sur le lien à retrouver dans la bibliographie entre l’instant 0:00 et 0:55.

Un match consiste en 5 parties. On les voit toujours rire entre les différentes parties, mais jamais pendant les parties mêmes. Cela semble logique, car le rire consiste en un relâchement instantané de la concentration, et que ces parties nécessitent une concentration presque ininterrompue.

Il semblerait que le rire leur permet de s’abandonner à la situation. Comme dans tout sport de haut niveau, tout se joue à l’entraînement et non pas au moment même de la compétition. La seule chose que la compétition requiert de la part des sportifs c’est une concentration absolue. C’est comme cela que l’on peut interpréter le rire de cette équipe : ils savent que les dés sont déjà jetés, leur sort n’est plus entre leurs mains car ce qui va les faire gagner pendant le match ce sont les automatismes acquis en amont. Et c’est donc parce qu’ils comprennent la futilité du sérieux qu’ils rient, et en le faisant ils se détachent de leur propre situation, leur permettant finalement d’aborder la compétition avec moins de peur de perdre et plus d’envie de gagner.

C’est de la même manière que Caroline Simonds interprétait le « Haka » de l’équipe de rugby de la Nouvelle Zélande pratiquée en amont de chaque match. Certes, il s’agit d’un spectacle imposant et intimidant, mais pour autant léger et non pas sérieux, car il s’agit d’une mise en scène. Une personne qui se prend trop au sérieux serait incapable de tirer les grimaces et pousser les cris nécessaires. C’est ainsi que le Haka, qui ne fait pourtant pas rire, arrive à introduire de la légèreté dans une situation critique. Et cette légèreté permet ensuite une meilleure performance.

Pourtant, il existe des situations tellement graves, en amont desquelles il semble presque impossible d’introduire le rire ou même la légèreté.

3.1.2 Le rire est également nécessaire d’un point de vue physiologique, agissant comme une piqure

Mais au-delà de l‘effet sur la psychologie de l’individu, le rire agit sur le corps. C’est cela que nous a expliqué Cejda Louiz, cadre chez Sodexo et pratiquante du Yoga du Rire. Le Yoga du rire est une pratique collective ou individuelle, lors de laquelle on se pose afin de rire aux éclats pendant une durée donnée, variant de 5 à 40 minutes.

> « Ça diminue le stress, améliore l’humeur, lutte contre l’hypertension, améliore la qualité du sommeil, facilite la digestion, ça produit des endorphines pour lutter contre la douleur et ça produit aussi plein d’hormones, de la dopamine, des hormones de plaisir. »,

Nous expliqua-t-elle. L’effet du rire n’est pas seulement momentané et psychologique, mais il agit dans la durée et sur le corps. Lorsque nous sommes stressés, nos muscles ont tendance à devenir tendus. Le rire, à travers les hormones qu’il relâche permet alors de détendre le corps, nous donnant une plus grande souplesse. Cejda pratique alors le rire de manière consciente avant des conférences importantes :

> « Ça m’est arrivé de rire dans ma voiture juste avant une réunion ou je savais que ça allait être tendu et donc je suis dans ma voiture et je ris parce que je sais que ça permet de libérer ces fameuses endorphines, ces fameuses hormones. »

Nietzsche disait que nous attribuons notre humeur trop facilement à un facteur en particulier en disait « je suis heureux/malheureux car… » et que nous oublions trop souvent la complexité qui fait que nous ressentons une émotion particulière. Le rire pourrait alors être l’un de ses facteurs qui agit à long terme sur notre humeur à notre insu, en modifiant les hormones qui sont produits dans notre corps.

Clown à l’hôpital depuis presque 30 ans, Caroline Simonds a donc appris l’art de faire rire même dans les plus graves des situations. Mais si le rire n’était qu’un simple lâcher prise momentané, l’association n’aurait peut-être pas lieu d’exister. C’est précisément parce que le rire a des effets de long terme, parce que le rire n’est pas qu’un lâcher prise instantané, que le travail des comédiens du Rire Médecin est si important. Ils essaient de faire rire des parents consternés, car cela changera leur humeur pendant les jours, voire les semaines à venir, et non

pas seulement l’espace d’un instant. Cette légèreté ne rend pas seulement leur vie plus supportable, mais elle aidera aussi les enfants qui sont toujours susceptibles aux émotions de leurs parents.

Au-delà des effets psychiques et physiques que le rire a sur l’individu, intéressons-nous maintenant à son effet sur le groupe.

3.1.3 Le rire est un élément qui soude un groupe et en ce sens il est nécessaire à la réussite collective, afin que le groupe soit performant.

Comme l’affirmait le dessinateur Georges Wolinski, le rire est « le chemin le plus court d’un homme à un autre ».

En effet, le rire est avant tout quelque chose de communicatif. À la suite de notre entretien avec Cejda Louiz, l’élément principal que nous pouvions retirer de cet échange était l’aspect communicatif de ce rire. Pourquoi ? Car il est difficile en voyant un groupe en train de rire de ne pas sourire voire rire avec eux. Lors de ses sessions de yoga du rire, elle nous a bien spécifié que certaines personnes avaient du mal à rire aux premiers abords – elle-même n’y arrivait pas forcément spontanément – mais au fur et à mesure des séances, le groupe se relâchait de plus en plus, les gens se décontractaient et n’avaient plus peur de rire et de subir une pression sociale par rapport à ce rire. Elle a pris l’exemple d’une projection de film pour nous montrer que les gens n’osent plus rire de bon cœur mais que grâce au yoga du rire, les membres de l’association redonnent un sens au rire et ne pratiquent plus cette forme d’autocensure. Il y a donc des liens autour du rire qui se créent entre les membres de l’association. D’ailleurs, de plus en plus d’entreprises ont recours à des séances de yoga du rire en entreprise car cela permet de renforcer la cohésion entre les équipes à la suite de moments de rire partagés ensemble. Lors de situations de stress, une équipe ayant ri ensemble sera plus à même d’adopter une démarche compréhensive et donc on se retrouve avec un groupe plus soudé selon Madame Louiz. Nous n’adoptons pas une approche purement professionnelle où chacun serait cantonné à sa tâche et nous essayons de comprendre pourquoi telle ou telle chose ne fonctionne pas. Ainsi, le groupe

aura développé un véritable esprit d’équipe et, à l’image d’une équipe de sport, pourra véritablement performer.

Lorsque nous avons effectué notre observation dans une cafétéria gérée par Sodexo, nous avons bien pu nous rendre compte que les équipes étaient sans cesse souriantes, à se lancer des petites blagues alors même que nous nous trouvions à l’heure de pointe. Après avoir chronométré le temps entre l’arrivé d’un client et la livraison de sa commande, il paraissait clair que le rire qui a soudé l’équipe joue sur son moral et lui permet de rester performante même sous pression.

Mais plus fondamentalement comme le note John C.Meyer dans son article Humour in Member narratives : Uniting and Dividing at work (2009), l’humour sert à promouvoir l’unité au sein d’organisation ou de groupe grâce au partage de valeurs communes, et permet de garder cette unité face à la diversité des membres du groupe. C’est pour cela que l’on peut affirmer que le rire permet fondamentalement de souder le groupe.

Ce partage de valeurs communes est d’ailleurs bien expliqué par l’officier de la sécurité civile que nous avons pu interviewer et qui a souhaité rester anonyme : à la fin de leurs missions, ils ont pour habitude de se retrouver ensemble et partager des moments de rire, des fous-rires qui permettent d’évacuer la tension qui a pu être présente au cours de leurs missions stressantes. Il envisage d’ailleurs ces moments comme des moments « privilégiés » où le groupe se ressoude encore plus puisque seuls les membres de l’unité se retrouvent. Mais ce n’est pas seulement après l’intervention que l’humour ou le rire permet d’avoir un impact, c’est aussi au moment même d’une mission que celui-ci peut être efficace. « Quand je vais utiliser l’humour en intervention, il est bien pris comme un moment d’humour et permet de faire chuter la tension » nous affirmait cet officier : Lors d’une intervention pour combattre des incendies, il fait une petite blague à une habitante d’un village qui était encerclé par les flammes et qui paniquait alors qu’il n’y avait pas de danger imminent afin de la rassurer. De suite après, l’équipe a pu se détendre, rigoler et se concentrer sur d’autres tâches car la pression était redescendue.

Le rire est donc un moyen de souder le groupe autour d’un objectif commun et dans un moment stressant comme celui-ci, de se focaliser sur ce qui compte vraiment et donc in fine de performer.

Mais si le rire permet de souder le groupe, c’est aussi parce que bien souvent, il se focalise sur une « cible », sur un dénominateur commun entre les membres du groupe. En effet, on rigole souvent de quelque chose, un évènement partagé ensemble, une blague qui touche tous les membres du groupe etc… Marie Murat dans un billet d’humeur sur le rire affirme que « le rire d’abord inclut dans le groupe, et par conséquent sépare un dedans du dehors, mais en plus le rire exclut. » Le rire d’abord rassemble car justement les gens rient à propose du dénominateur commun précédemment évoqué, puis il exclut car il crée cette sorte de cible.

Par exemple, au cours de l’entretien avec Laetitia Bestani qui a travaillé pendant un an dans un restaurant McDonald’s, elle nous a affirmé qu’il était fréquent pour les équipes en cuisine de lancer des blagues à propos de certaines commandes « extravagantes » et donc de détendre l’atmosphère alors qu’ils pouvaient faire face au coup de stress. Il y a vraiment une extériorisation du moment de stress qui se concentre sur un élément, ici la commande jugée « extravagante », et les membres de l’équipe se sentiront dès lors reliés par rapport à ça et se comprendront mutuellement. Il y a un rejet des différences des membres du groupe pour se focaliser sur un élément qui rassemble et qui finalement le rend plus à même de performer puisque la vision de l’équipe est une vision commune, partagée par tous.

3.1.4 Le rire est inspirant, épanouissant et motivant, il donne envie et donne un sens à l’action du groupe lui permettant donc de mieux réussir

Nous avons vu précédemment que le rire est à la fois un élément qui permet au groupe de performer sous pression, mais aussi qu’il est fondamental pour souder un groupe. Un groupe soudé sera plus à même de performer au sens où les membres de ce groupe auront une meilleure connaissance de chacun et une plus grande empathie avec autrui mais plus largement, le groupe sera plus épanoui et la motivation n’en sera que décuplée. Comme nous l’affirmait Cejda Louiz, membre du Yoga du rire de Saint-Quentin en Yvelines, nous n’abordons pas une situation dans la même position si nous sommes proches de la personne, que nous ayons passé un moment à rire avec elle ou bien si nous nous en tenons à des relations purement professionnelles. En effet, sous pression, si nous venons de rire avec la personne, que ce soit 10 minutes avant ou même plusieurs jours avant, nous sommes plus à même d’aller vers le membre de l’équipe et d’adopter

une approche compréhensive face aux difficultés ou à la tension qu’il peut ressentir et essayer de le motiver pour qu’il réussisse sa mission.

Le rire est une véritable source d’inspiration pour un groupe. Inspirer vient directement du latin inspirare lui-même issu du terme inspiro : Insuffler, émouvoir ou même exalter. Car rire c’est cela : exalter. Exalter d’une mission qui a pu bien se dérouler, ou bien d’un élément au cours de cette mission qui a pu bien se dérouler. Mais plus largement, le rire permet d’insuffler une certaine atmosphère au sein d’un groupe, souvent une atmosphère de « détente » qui permet de détacher la pression d’un groupe. Les membres du groupe pourront donc se sentir beaucoup plus épanouis car d’après Madame Louiz, on n’arrive pas à être concentré toute une journée sous pression. Les moments de rire et de détente sont fondamentaux pour remotiver une équipe.

D’après l’article Corporate analysis of humour, Clouse, R. W. & Spurgeon, K. L. (1995) issu de l’American Psychological Association, l’humour apparait comme étant capable de créer une atmosphère conviviale, amicale au sein de la structure de l’entreprise ce qui permet aux employés de performer. Un humour bien maitrisé apparait d’ailleurs comme une des caractéristiques du leadership. Un usage approprié de l’humour augmente l’esprit d’équipe, influence les autres, permet de changer les comportements des membres du groupe et d’augmenter la productivité. Utilisé de manière approprié, l’humour permet d’effacer l’intimidation que peuvent ressentir certains membres du groupe, de stimuler la créativité, d’encourager la communication (cf aspect communicatif du rire selon Cejda Louiz) et permet aux employés ou membres du groupe de vraiment se sentir épanouis au travail. Il est ainsi suggéré que l’humour a une part non négligeable dans la création d’un environnement de travail permettant de booster la productivité au 21ème siècle. Cet environnement favorable permet ainsi véritablement à l’équipe de performer.

Mais pour aller plus loin dans cette analyse, l’humour peut contribuer à créer une véritable « culture d’entreprise » et donner un véritable sens à l’action des employés d’une telle entreprise. En effet, dans l’article Having a laugh at work: how humour contributes to workplace culture, Janet Holmes, Meredith Marra (2002), il est question de cette thématique de l’humour au travail et de comment celui-ci devient indispensable pour créer une certaine atmosphère au travail qui sera plus à même de rendre les employés performants. Le groupe se retrouvera autour des valeurs communes partagées au sein de l’entreprise. On peut penser à

certaines entreprises telles que Netflix ou Google au sein desquelles la culture d’entreprise joue un véritable rôle dans la performance des employés. Une ambiance détendue au travail rend les employés beaucoup plus productifs.

Le rire apparaît bien comme nécessaire au sein d’un groupe pour que celui-ci puisse « performer », c’est-à-dire être efficace dans la mission qui lui est confié. S’il semble autant nécessaire, ce n’est pas uniquement parce qu’il permet de relativiser certaines appréhensions que le groupe pourrait avoir avant une mission, ou bien qu’il met à distance certaines situations qui peuvent être perçues comme traumatisantes, mais aussi parce qu’il crée une véritable cohésion au sein du groupe, cohésion nécessaire pour que les membres de ce groupes puissent se sentir épanouis dans leur environnement et se focalisent sur une tâche avec le moins d’appréhensions possibles. C’est en ce sens que l’on peut affirmer que le rire est inspirant car si nous avons vu que ce terme signifie exalter en latin, il a également pour définition « insuffler », il permet de donner quelque chose au groupe, une inspiration, une source de motivation.

3.2 Toutefois, même si le rire est nécessaire au groupe avant un moment décisif, il doit être encadré au risque d’une contre-réussite dans laquelle les membres du groupe ne seraient pas pleinement eux-mêmes ou manqueraient à leur bonne conscience.

3.2.1 Le mauvais rire comme les moqueries ou des rires déplacés ont un effet néfaste pour le groupe sur le long terme et sur la réussite.

Il est ici nécessaire de dissocier différents types de rire. Tous les rires ne sont pas bons à prendre pour dédramatiser et pour performer. Il existe donc quelque chose que l’on pourrait qualifier de « mauvais rire » et qui ne permettrait pas de performer, voire même qui pourrait produire un effet inverse. Nous nous intéresserons donc à la différence entre ces rires.

Le bon rire est tout d’abord synonyme d’intelligence. Le mauvais rire, en revanche, pourrait être assimilé à la moquerie, et encore, il convient de nuancer cette dernière remarque.

Selon le docteur Marcel Guillot, l’humour que l’on utilise pour aider un patient à dédramatiser sa propre situation et à mieux l’appréhender doit toujours relever de l’intelligence et être

pertinent. Il ne relève en aucun cas de la vulgarité ou de la dérision, le patient doit se sentir compris, et non moqué, sinon la relation de confiance entre le médecin et le patient est fragilisée et il devient bien plus difficile, sinon impossible, de surmonter une situation critique.

L’humour témoigne donc de l’intelligence, de la vivacité et de la réactivité, car il faut savoir choisir le moment opportun. A l’inverse, la moquerie, toujours selon le docteur Marcel Guillot, n’est que le reflet d’une frustration que l’on n’arrive pas à cacher. Elle revient donc finalement à exposer sa propre faiblesse, ce qui n’est pas souhaitable lors d’une situation critique.

L’officier de la sécurité civile que nous avons interrogé nous a également parlé du rire mal utilisé, à savoir la moquerie. Pour lui, le rire mal utilisé a un effet destructeur, et totalement inverse à la cohésion. Lorsqu’il y a moquerie, c’est-à-dire lorsque celui dont on se moque est là et entend, il y a désignation d’une tête de turc. C’est alors au chef d’éviter que ce phénomène arrive, sinon cette tête de turc ne se sentira plus membre à part entière de l’équipe. Lorsqu’il y a dysfonctionnement de cohésion, il est très difficile de mener à bien une tâche, surtout dans une situation critique. Pour lui, se moquer de quelqu’un est correct si cette personne ne le sait pas, si c’est juste une blague qui va motiver l’équipe, par exemple en exploitant les faiblesses d’un adversaire, pour reprendre notre fait déclencheur.

L’article de Martine Brasseur intitulé Le rire au travail et l'éthique – Quand les rieurs ne sont pas toujours du bon côté reprend des études qui montrent que, en entreprise, l’utilisation de l’humour par le dirigeant a également des côtés négatifs. En effet, le rire libère des hormones qui rendent euphorique, et conduisent parfois, justement dans l’euphorie du moment, à prendre des risques inconsidérés, notamment en ce qui concerne les décisions financières. Ainsi, le rire peut bien se révéler mauvais pour la réussite d’une mission. Pour être un bon rire, elle considère que quatre facteurs sont nécessaires, à savoir la réciprocité, l’unanimité, la persistance et le plein accord préalable. La réciprocité correspond à la compétition dans les relations professionnelles par exemple. Ce sont des échanges de moqueries, mais de bonne guerre, qui peuvent justement pousser à se dépasser, tout en sachant pertinemment que l’on n’est pas jugé et exposé à de la méchanceté, mais c’est justement aussi pour titiller l’autre et le pousser à nous prouver qu’on a tort, sans pour autant être dans une atmosphère pesante. Pour ce qui est de l’unanimité, il s’agit enfaite d’avoir un même référentiel commun, un souci des autres. Elle prend l’exemple d’une femme qui ne supporte plus toutes les blagues de ses collègues «

obsédés par leur pénis ». Pour que l’unanimité soit respectée, il convient aux blagueurs de réserver leurs blagues à des personnes qui les apprécient, en évitant toute possibilité de mettre mal à l’aise une personne avec qui ils travaillent. Le plein accord préalable correspond par exemple à un cas mis en avant dans l’étude qu’elle utilise : une personne qui bafouille, et qui se rend compte que la personne en face se retient de rire, pour ne pas qu’on ait l’impression qu’elle se moque car ce n’est pas son intention. La personne qui bafouille, pour montrer qu’elle a bien compris que ce n’est pas méchant, et pour mettre une touche de bonne humeur et détendre l’atmosphère, fait alors exprès d’en rajouter dans ses bafouements, et toutes les deux éclatent de rire. La seconde personne se permet de rire quand elle voit que l’autre est d’accord, étant donné qu’elle exagère et qu’elle rigole également, mettant ainsi en lumière un plein accord entre les deux. Enfin, la persistance correspond au fait de continuer, après le moment du rire, à penser qu’on a bien fait de rire et à ne pas regretter.

De plus, la fragilité de l’équilibre bon rire/ mauvais rire réside dans le fait qu’une fois qu’il y a eu moquerie, même une seule fois, la relation est brisée sur le long terme car la tête de turc se sentira toujours exclue ou mal à l’aise. Et en se moquant, la personne qui moque peut elle-même se bloquer, avec un mécanisme de mauvaise conscience, qui l’empêcherait ensuite de travailler comme il se doit, car la mauvaise conscience nous encombre l’esprit.

Finalement, il ressort de notre sondage que le rire doit avoir une dimension temporelle. En effet, pour travailler et réussir dans une situation critique, beaucoup de sondés estiment qu’il faut des pointes d’humour mais que le rire ne doit en aucun cas prendre toute la place, au risque de déconcentrer l’équipe et de produire l’effet inverse. Une ambiance sérieuse apparaît pour beaucoup comme nécessaire à la réussite, même si elle peut être entrecoupée de moments de rires. Le rire doit être ponctuel au risque de gâcher tout l’effet bénéfique qu’il apporte, mais il n’en reste pas moins nécessaire, comme le pense Cejda Louiz lorsqu’elle dit : « En effet quand on rit on ne travaille pas mais le corps l’esprit ont besoin de faire des pauses, de s’aérer pour pouvoir être efficace après et les études le montrent, les gens qui ne font que travailler et qui ne font pas de pauses sont en général moins efficaces que ceux qui font régulièrement des pauses, il y a besoin de lâcher prise, de prendre du recul. »

Et donc, même si le rire est aussi synonyme de de déconcentration, ce qui nuit au bon déroulement d’une tâche, toute la difficulté réside dans le bon ajustement du rire, et cet ajustement peut se faire à l’aide d’un encadrement, comme nous allons le voir.

3.2.2 Il convient alors de s’interroger sur les moyens pour encadrer un mauvais rire qui pourrait induire une contre-réussite ou nuire au groupe.

Maintenant que nous avons constaté que le rire ne servait pas toujours la performance, il convient alors de l’encadrer pour n’en conserver que les effets bénéfiques.

Pour encadrer le mauvais rire, il faut être vigilant, cela peut être le rôle du chef, ou bien d’un peu tout le monde dans l’entreprise ou dans l’équipe. Le problème étant que bien souvent lorsqu’on interdit quelque chose, cela donne encore plus envie de le faire aux personnes à qui on l’interdit.

Nous l’avons vu, le rire doit être limité dans le temps, afin qu’il ne prenne pas toute la place. On ne peut pas le laisser s’exprimer librement. C’est pourquoi il est parfois bon d’empêcher tout manque de discipline dans certaines situations, qui ne prêtent pas au rire. Par exemple, lorsque l’on reçoit des instructions dans l’armée, on ne peut se permettre de rire et d’être inattentif, sinon on met en danger le bon déroulement de la mission, et donc potentiellement des vies humaines. Il y a un cadre dans lequel on ne peut pas rire, à nous de déterminer lequel.

Lorsque l’on touche à la vie humaine, le sérieux est exigé. Il en va de même lorsque l’on doit gérer des victimes, les ménager. Lorsque nous lui avons demandé s’il était possible de rire avec les victimes comme il rit avec ses hommes, le lieutenant de la sécurité civile nous a dit : « Alors 1) c’est pas mon rôle. 2) c’est tellement dangereux. Rire avec mes hommes je les connais, je sais comment les faire rire et jusqu’où pousser le curseur. La victime, c’est compliqué de rire avec elle, vouloir la faire chuter en stress et lui dire en la faisant rire, elle risque de très mal le prendre (ndlr : car elle peut avoir l’impression qu’on minimise sa situation, et qu’elle n’est pas prise au sérieux) ». Il estime également qu’il faut un référentiel commun, ce qui rappelle le principe d’unanimité énoncé par Martine Brasseur et évoqué précédemment. Sans ce référentiel, l’humour n’est pas compris. Ainsi le bon cadre pour le rire serait une ambiance où l’on connait les gens, ou l’on sait comment ils vont réagir. Mais alors on ne pourrait pas faire

de blagues devant un public. Or, un homme politique par exemple peut faire des blagues lors d’un discours ou d’un meeting, qui sont des situations critiques pour lui. Ainsi, le terme de référentiel est-il plus approprié. En effet, nul besoin de connaître les personnes à qui l’on a affaire si l’on sait qu’elles ont globalement les mêmes idées que nous. C’est donc plus l’orientation politique que le fait de réellement connaitre la personne qui a de l’importance ici, car on sait que l’on partage des choses, et donc un même référentiel.

Le référentiel peut aussi, selon le lieutenant, être modifié par le contexte. Les victimes, même si elles avaient de base le même référentiel que les soldats, peuvent être chamboulées par l’accident qui est en train de se produire et donc ne plus avoir la tête à rire.

On peut également encadrer le rire dans le sens où l’on ne rit pas de quelque chose devant la victime ou ses proches. Par exemple, Laetitia Bestani, aide-soignante, a bien expliqué que dans les hôpitaux, il arrive qu’on rigole de choses très sombres, parfois même de décès, mais c’est aussi un moyen de relâcher la pression et, surtout, c’est un besoin de notre corps et de notre tête, un moyen de défense finalement. Le lieutenant a lui aussi pris cet exemple avec les pompiers : « C’est quelque chose qui est nécessaire, c’est plus connu chez les sapeurs-pompiers. Quand ils vont ramasser de la viande, ils se protègent, dans leur tête c’est ça, c’est de la viande, pas des hommes. Et quand ils sont tout seuls après, ils rigolent, mais ils rigolent de choses qui sont ignobles, mais c’est parce qu’il y a besoin d’évacuer les images. Et quoi de mieux pour évacuer les images que d’utiliser le rire ? »

Donc le cadre est ici d’adapter le moment du rire. Il serait choquant d’assister à une scène d’un médecin rigolant de ce qu’a fait un patient, ou d’entendre les blagues que se font entre eux les sapeurs-pompiers après l’intervention. Le rire doit donc avoir lieu dans l’intimité de l’équipe. C’est également le cas pour les moments privilégiés après la fin de la mission dont nous a parlé le lieutenant. Pour lui, ces moments sont nécessaires, ce sont des moments où tout le monde peut se lâcher, rire de choses qui ne sont pas forcément risibles, et finalement faire un travail de mise à distance et de protection de soi-même, pour éviter le traumatisme. Cependant, il nous a dit que jamais il n’inviterait sa femme ou ses enfants à l’un de ces moments. Ce sont vraiment des moments qui doivent être vécus seulement avec l’équipe et donc finalement, un moyen d’encadrer le rire est de le limiter au privé.

Pour conclure cette sous-partie, je reviendrai sur une anecdote que nous a raconté le lieutenant que nous avons rencontré et qui illustre bien pourquoi il faut encadrer le rire, et peut-être même comment. « Trois semaines après la catastrophe industrielle, la municipalité organise une cérémonie avec un cocktail derrière et met en place des bus qui vont faire des allers-retours avec la zone de bivouac. On est au retour de ce cocktail, et dans le bus où je suis avec mes hommes, il y a des sous-officiers d’un régiment quelconque et ces 3 sous-officiers sont en train de rire des patients sur le trottoir, et le bus double un groupe de handicapés et ils se moquent d’eux, ils rentrent dans une hilarité, sauf que les passants voient ce qu’il se passe et comprennent ce qu’il se passe. Moi j’étais à l’opposé du bus, je n’ai rien vu, mais ce sont mes hommes qui ont repris ces sous-officiers. Je ne remets pas en cause l’utilisation de l’humour, je remets en cause le moment et le lieu. Ces sous-officiers avaient peut-être besoin d’évacuer quelque chose mais ça ne se fait pas devant tout le monde, et surtout pas devant les « victimes ». » Alors même si, quand ils se sont fait reprendre par des soldats, les sous-officiers se sont énervés et que le lieutenant a dû intervenir pour calmer le jeu, ce qui prouve que ce n’était peut-être pas la meilleure solution pour encadrer le rire, le fait est que les soldats ont senti qu’il fallait intervenir et l’ont fait à leur façon. Peut-être même que les passants ont pu voir ce qui se passait dans le bus et comprendre qu’il ne s’agissait que d’une minorité.

Ainsi, encadrer le rire, cela peut être le limiter dans le temps, savoir juger des moments dans lesquels il est opportun ou non (par exemple lorsque l’on donne des ordres, ou lorsque l’on touche à la sécurité), ou encore limiter les personnes qui en sont témoins, le limiter au privé, avec des personnes avec qui l’on partage un même référentiel.

3.2.3 Malgré tout, est-il vraiment possible d’encadrer le rire ?

En effet, nous avons vu qu’il paraissait nécessaire d’encadrer le rire afin de performer, qu’une trop grande liberté du rire pourrait avoir un effet contre-productif selon de nombreuses réponses collectées dans notre sondage. On cherche alors à poser un cadre, mais est-il vraiment possible d’encadrer le rire ?

Par définition, le rire n’est-il pas un phénomène naturel, incontrôlable ? Le contrôler, ce peut être dans un sens le limiter, ou bien empêcher le naturel. Mais Caroline Simmons et le militaire de la sécurité civile s’accordent à dire que si le rire n’est pas naturel, par exemple si on le force,

alors on produit l’inverse de l’effet escompté. On met mal à l’aise les autres, ce qui ne les dispose pas à mieux réussir la mission ou à mieux performer dans la situation critique. C’est pourquoi le rire doit être spontané. Le militaire nous a d’ailleurs dit : « Mais encore une fois, il faut bien prendre en compte qu’utiliser l’humour pour faire chuter la tension, la pression pour être donc plus opérationnel, ça ne marche qu’avec des gens qui ont l’habitude de manier l’humour. Je m’explique : je suis quelqu’un qui a l’habitude de faire de la dérision et de l’autodérision en permanence donc j’ai l’habitude de jouer avec l’humour, et les autres, que ce soient mes hommes ou mes chefs, ils ont l’habitude de me voir comme ça. Quand je vais utiliser l’humour en intervention, il est pris bien comme un moment d’humour et permet de faire chuter la tension. Si on a un chef qui ne fait jamais d’humour et qui au moment de l’intervention en fait d’un seul coup, les hommes en face vont se mettre en position défensive et on aura un contre effet. »

Le problème inverse est que si l’on bride le rire, les membres du groupe peuvent être dérangés par le fait de devoir se censurer. Nous l’avons bien vu pendant notre expérience. En effet, le groupe qui était censé ne pas rire se mettait peut-être une pression supplémentaire à devoir bloquer quelque chose qui est naturel. On a entendu des phrases du type « ah non je ne ferais pas cette blague parce qu’on n’a pas le droit de rire », ce qui prouve bien que l’humour vient naturellement, et on est obligés de se forcer pour ne pas rire. C’est par ailleurs ce groupe-là qui a fait le moins bon temps lors du parcours. Mais donc encadrer le rire semble difficile dans la pratique, puisque les membres du groupe tendaient à rire quelles que soient les consignes que nous leur avions données.

Il semble ici opportun d’analyser l’exemple du Nom de la rose, tant dans le roman d’Umberto Eco que dans l’adaptation cinématographique qu’en a fait Annaud. En effet, l’œuvre prend place dans un contexte religieux. Or, pendant longtemps, le rire a été perçu par la religion chrétienne comme une expression diabolique, quelque chose à bannir. Cela est plus particulièrement vrai pour l’ordre bénédictin, que représente Jorge. En effet, pour les bénédictins, le rire est un péché, il rapproche l’homme de l’animal, animalité que l’on devrait refuser au nom d’une certaine élévation de l’homme. Or, dans la scène du scriptorium, Guillaume de Baskerville, franciscain, fait remarquer que les animaux ne rient pas. En réalité, le rire est aussi un signe d’intelligence, de celui qui fait rire et de celui qui comprend la blague. Toujours est-il que Jorge décide de cacher l’ouvrage d’Aristote, deuxième tome de sa Poétique,

qui traite du rire. Mais le rire ne s’encadre pas, les moines cherchent absolument à lire le livre interdit, et ce que l’on prenait pour une série d’assassinats se révèle être la conséquence de cette lecture, les moines se tordant de rire à la lecture, mettant leurs doigts à la bouche après avoir tourné les pages imbibées de poison. On voit donc une nouvelle fois que vouloir encadrer le rire n’est pas forcément fonctionnel, ou même possible.

D’un point de vue plus philosophique, si le rire est le propre de l’homme, on voit qu’il est lié intrinsèquement à notre personnalité, à ce que nous sommes. Nous empêcher de rire, c’est finalement nous empêcher d’être nous-même. Pourtant, pour performer, chacun doit se sentir en adéquation avec lui-même, afin de laisser parler tout son potentiel. D’ailleurs, le rire est difficilement contrôlable même d’un point de vue physique. En effet, réprimer un fou rire est un exercice qui demande un totale concentration et qui est très difficile.

Le rire tend donc à s’exprimer quoi qu’il arrive, et vouloir l’encadrer nous apparaît alors comme un idéal factice car, en tant qu’êtres humains, si le rire nous aide à dédramatiser, c’est aussi car il est une sorte de réflexe, un comportement instinctif. Le brider en l’empêchant de s’exprimer ou alors le forcer, en tout cas l’encadrer, est donc impossible et, même, contreproductif, ne permettant pas la performance dans une situation de stress.

3.3 Dans une situation critique, le rire n’est pas seulement nécessaire à la réussite du groupe sur le moment mais il doit aussi s’inscrire dans la durée.

Nous avons été surpris lors de la rédaction de notre mémoire. Après avoir rédigé notre question de recherche, nous pensions que nous allions davantage contredire celle-ci ou du moins la nuancer. Le rire est une condition parmi d’autres à la réussite collective, avant un moment décisif mais il n’est absolument pas une condition nécessaire, telle est la direction que notre mémoire de recherche prendrait, pensait-on alors. Finalement, toutes nos interviews, le sondage, l’expérience et l’observation vont dans le sens de notre hypothèse de recherche : le rire est bel et bien une condition nécessaire et indispensable à la réussite collective d’une situation décisive. Plus encore, nous nous sommes rendu compte qu’il était indispensable pas seulement avant un moment critique mais tout le temps. Si souvent sur le moment décisif même

le rire est exclu, il est aussi nécessaire après ce moment. Le rire s’inscrit donc dans la durée, il est nécessaire au groupe avant le moment décisif, parfois pendant mais surtout après.

3.3.1 Le rire est une nécessité absolue, il est dans la nature intrinsèque de l’homme.

Pour Caroline Simonds, la vie est impossible sans rire. Elle reprend d’ailleurs un exemple assez connu, celui du rire dans les camps d’extermination. « Vous savez, c’étaient les Juifs qui se marraient à Auschwitz, pas les Nazis ». Comme nous l’avons vu précédemment, alors même que cela parait contre-intuitif, le rire est d’une absolue nécessité dans des moments d’horreur ou d’atrocité pure parce qu’il permet de surmonter l’insupportable (3.1.1). Aussi quoiqu’il arrive, il est difficile voire impossible de l’empêcher (3.2.2. et 3.2.3). L’explication est finalement assez simple, le rire est omniprésent car il fait partie de la nature humaine, de son essence propre.

« Rire est le propre de l’homme » écrit Rabelais dans sa préface de *Gargantua*. C’est pour cette raison, que le rire s’inscrit finalement de fait dans la durée et s’impose ainsi au groupe. Parce que le rire requiert un détachement, joue sur le décalage comme le rappelle l’officier de la Sécurité civile, une autodérision pour Caroline Simonds, une compréhension de l’instant, seul l’homme rit. Le chercheur Axel Kahn[1] souligne que l’homme n’est certes pas le seul animal qui rit, puisque le rire est aussi observé chez des primates, mais l’homme demeure le seul à faire rire : il rit seulement de lui-même, de ses semblables ou de tout ce qui les évoque, en effet il peut rire d’un animal mais seulement si ce dernier a un trait de comportement proche de l’homme. En riant des autres, il fait du fou rire un phénomène contagieux ou presque.

Pour Henri Bergson[2], les processus vitaux engendrent comme un fluide énergétique s’écoulant avec harmonie, adapté à la perfection aux circonstances. L’irruption inopinée d’une raideur mécanique dans cet enchaînement agile constituerait le fondement essentiel du comique. C’est pourquoi la chute lourde et maladroite du promeneur qui trébuche ferait rire, au même titre que toute pantomime, démarche raide et saccadée, grimace forcée du clown. Le fou rire

[1] Dans un extrait d’un de ses ouvrages “*L’homme, ce roseau pensant*“, Nil, 2007
[2] Dans *Le Rire*, 1900

communicatif procède aussi de ce phénomène. Il s’agit donc bien d’un moyen de communication comme le rappelle le Docteur Guillot.

Il ajoute aussi que l’humour fait partie intégrante du mécanisme fonctionnel, psychologique et intellectuel de chacun et que l’humour en groupe est essentiel au travail de groupe comme outil de communication et de cohésion (cf 3.1.3.). Dans le cadre de l’exercice de son métier, l’humour permet de rendre les choses plus humaines et plus accessibles aux autres et à soi.

Ainsi, le rire triomphe toujours. Il s’impose toujours. Indispensable individuellement, il l’est aussi collectivement au quotidien et bien davantage encore lors d’une situation décisive. Ancré en chacun de nous, il est nécessaire en toute situation mais toutefois fois pas à tous les moments de cette situation.

3.3.2 Cependant, il faut faire attention à la place du rire car elle diffère selon le moment de l’action collective à mener ou de la nature de ce moment.

L’expérience nous a bien montré que le rire est indispensable à la réussite collective avant un moment décisif. En effet, toutes les équipes ont ri pendant l’expérience mais pas à tous les moments : elles ont ri pendant la préparation, le relais de pomme mais pas au moment d’accrocher le foulard pour nouer les chevilles, c’est-à-dire au moment le plus « stressant », bien que ce soit un stress relatif, le plus technique, de notre expérience.

L’officier de la Sécurité civile évoque aussi ce point. Pendant la même journée, où son équipe et lui-même devaient éteindre des feux de forêts. Au moment d’éteindre le feu de forêt, un véhicule de sa section était seul dans les flammes, sans réserve d’eau. La tension était à son comble parce que quatre de ses hommes auraient pu mourir. Ils sont sortis du brasier in extremis. Pendant ce temps, l’officier avait le poste de transmission et essayait de les voir à travers la fumée, le poste était le seul lien de communication entre lui et ses quatre hommes, pour rester en lien avec eux. Les transmissions ont été utilisées de façon réglementaire pour aller à l’essentiel et pour garder le lien, mais dans ces moments-là d’extrême tension, il n’y pas d’humour et encore moins de rire. Trois heures plus tard, il nous explique qu’il a ri d’une dame qui pensait que de la fumée se dégageait d’un palmier situé devant sa maison et prenait en otage

ses hommes. Il lui a expliqué que les cœurs de palmier sont pleins d’eau et qu’il y aura un jet d’eau qui sortirait du palmier pour éteindre la fumée. Ses soldats étaient hilares. Ces deux scènes, dans la même journée, illustrent bien le fait que le rire dépend bel et bien du moment mais qu’il reste présent dans toute situation.

Ainsi, le rire est donc une intelligence de l’instant. Nous rejoignons donc bien l’idée de Rabelais : pour lui, le rire naît d’une prise de distance, d’une intelligence qui apprécie une situation.

En se référant à Freud[3], le rire peut se définir comme la capacité de tirer un effet comique d’une situation difficile, d’un incident, d’un défaut, d’un trait pathologique. S’il est partagé, il s’inscrit alors dans un scénario qui comporte trois personnages : celui qui le produit, celui dont on parle et qui en fait les frais, et le complice ou les complices invités à en rire… Il faut donc bien identifier chacun des personnages et le moment où l’on peut rire ou pas de façon à ce que le rire ne soit pas vain voire contreproductif.

Tout d’abord, veiller à ce que celui qui le produit soit légitime à le faire et que son intervention ne devienne subversive et finisse par gêner l’autorité du chef et c’est alors la fonction des autres membres du groupe de recadrer l’intervenant. Puis, faire attention à celui/celle dont on parle, ou à la situation évoquée. Ce qu’encore l’officier de la Sécurité Civile illustre à travers un exemple où certains soldats rient de personnes handicapées devant elles, alors même qu’elles les voient se moquer d’elles et le comprennent. Enfin, veiller aux personnes à qui l’on s’adresse car l’humour se base sur un référentiel commun du groupe. Pour pouvoir rire de quelque chose, il faut avoir ce référentiel commun. Ainsi, il est difficile de rire avec n’importe qui, ce qui nécessite bien sûr de connaître un minimum son groupe ou d’avoir vécu des choses semblables, une situation, un lieu etc. pour avoir une expérience commune et en rire.

Sinon, grand est le risque de créer un malentendu qui peut alors avoir un effet contreproductif voire se retourner contre ses auteurs. C’est le cas de la moquerie si elle est entendue. Dans notre événement déclencheur, la moquerie n’a pas été entendue par l’autre groupe, elle s’est donc révélée utile, a permis une réussite collective. Mais si elle l’est, elle est alors dévastatrice et

[3] ***L’humour***, 1927

déstabilise tout le groupe qui cherchera à la faire oublier ou au contraire à l’assumer portant à mal des valeurs éthiques et en oubliant totalement la situation critique à résoudre. Si le groupe est suffisamment intelligent pour le garder en interne et comme moyen de motivation et d’union, de créer l’union pour pouvoir se dépasser, la moquerie se révèle positive.

Il s’agit donc bien d’une intelligence du groupe, de l’instant et des personnes.

3.3.3 Contrairement à ce qu’on pourrait croire, le rire permet au groupe de mieux réussir lors d’une situation décisive si et seulement s’il s’inscrit dans la durée.

L’entraîneur légendaire d’arts martiaux Ido Portal disait dans un entretien :

> « L’humour occupe une grande partie des entraînements de ceux qui vont loin dans leur pratique. Ceux qui pratiquent un art énormément et de manière très dure gardent l’humour toujours sous la main, tandis que ceux qui restent trop sérieux font rarement partie des meilleurs au monde. Ceci est vrai et on peut l’observer dans toutes les disciplines extrêmes : entraînement militaire, olympique et chez ceux qui pratiquent des travails artisanaux de toute leur âme. »

Le rire, nous le comprenons, est pour lui une condition nécessaire de la réussite à long terme, et pas seulement en amont d’une situation critique qui exige de nous une haute performance. Car en effet, il existe des métiers, comme celui de la sécurité civile, où il y a des moments de haute tension lors desquels il est impossible de rire. Dans ces cas où le stress atteint presque son paroxysme, le rire devient alors nécessaire après l’intervention, afin de digérer ce qui vient de se passer.

L’officier de la sécurité civile disait alors la chose suivante de la nécessité du rire :

> « Le moment où il y a le plus de rires, de fou-rires et de défoulement, c’est l’après intervention. C’est complètement déconnecté. Tout sauf correct. Mais c’est des moments nécessaires pour désamorcer la situation et c’est des moments où on va rire de tout et n’importe quoi mais où on va pouvoir exprimer en même temps des choses qu’on a vues et qui peuvent choquer l’homme. (…) Après les interventions mes soldats rigolent de choses

qui sont ignobles, mais c’est parce qu’il y a besoin d’évacuer les images. Et quoi de mieux pour évacuer les images que d’utiliser le rire ?»

Le rire sert ici à éviter le traumatisme à postériori. Le rire, en mettant à distance le réel, permet d’imprégner un souvenir avec une autre coloration affective, plus positive. On passe en revue les images choquantes qui viennent de s’imprégner dans notre mémoire, et dans ces moments de partage et de légèreté qui suivent une intervention, on peut, aussi rare soit-il, s’y rendre plus indifférent à travers le rire. Le refoulement est évité à tout prix. Ces moments, nous explique l’officier, sont d’une nécessité telle pour la performance du groupe à long terme qu’ils sont même mis en place aujourd’hui de manière réglementaire sur les missions qui sont difficiles.

On voit donc que certaines situations sont si stressantes qu’il est presque impossible d’en rire en amont. De la même manière, il existe également des métiers lors desquels ont est exposé à un stress continu de longue durée et où on ne peut pas forcément définir un avant et un après. Il en est ainsi dans notre observation comme dans d’autres métiers qui nécessitent un entraînement quotidien : si le travail n’est pas fait dans une ambiance plaisante et de convivialité, alors le succès à long terme est impossible.

4 Bilan

4.1 Retour sur la question de recherche, l’hypothèse, les références théoriques et l’enquête

Les différents entretiens que nous avons pu mener mais également l’expérience et l’observation semblaient tous à première vue aller vers une vérification de notre hypothèse de départ, mais ils ont cependant réussi à la contredire. Il nous faut alors maintenant la réactualiser :

Le rire n’est pas nécessaire AVANT une situation critique qui nous demande de performer, néanmoins, s’il n’a pas lieu avant, il devient nécessaire APRÈS. Certaines situations sont d’une telle gravité qu’on ne peut en rire avant, mais il faut le faire après afin de désamorcer leur sérieux. On ne peut alors dire que le rire soit nécessaire seulement avant ou seulement après une situation critique, mais doit toujours avoir lieu soit avant soit après, afin de permettre la performance à court et long terme. Et au-delà seulement des moments critiques, souvent de courte durée, notre travail nous permet de conclure que le rire doit nécessairement s’inscrire dans la durée, si un groupe veut mener à bien ses objectifs.

Les préférences du rire avant ou après une situation critique dépendent donc avant tout de chaque individu mais aussi de la vie du groupe. Un groupe plus soudé où chaque membre connaît en détail l’autre pourra plus facilement rire pendant la situation stressante comme cela peut être le cas dans un binôme d’aide-soignant et d’infirmier ou d’une brigade de la sécurité civile. En effet, que ce soit l’officier de la sécurité civile ou bien madame Louiz, tous nous affirment qu’on ne peut difficilement s’en tenir à des relations purement professionnelles avec des personnes que l’on côtoie. Cependant le rire pourra intervenir à différents moments : pour se relativiser l’importance d’une réunion clé en entreprise, ou bien après un moment de stress intense comme lors de certaines interventions.

S’il convient toutefois de le manier avec prudence sous peine d’être déplacé et d’avoir des effets contre-productifs suite à l’incompréhension de l’utilisation de l’humour, il s’avère

être une arme redoutable non seulement sur le court-terme en mettant à distance la situation stressante pendant un bref instant afin de déstresser, mais aussi sur le long-terme. En effet le rire a, à terme, des effets bénéfiques sur toute la vie de groupe et c’est pour cette raison que l’on peut véritablement affirmer que le rire est nécessaire à la performance.

De nombreux articles de recherche ont cherché à aborder cette thématique de l’humour et du rire en entreprise et tous semblent s’accorder sur ce point : l’humour apparaît comme une nécessité pour créer une cohésion voire même une véritable culture d’entreprise. Le rire a de nombreux bienfaits, qu’ils soient physiologiques (libération d’hormones), physiques (rire 15 minutes équivaut à une demi-heure de cardio) ou psychologiques (sentiment d’intégration à un groupe).

Il semble ainsi clair au vu de notre travail de recherche que le rire est nécessaire au sein d’un groupe et permet à celui-ci de performer, aussi bien à court-terme qu’à long-terme.

Convenons alors de terminer sur les paroles de Roberto Benigni dans La vie est belle :
« Le rire nous sauve ; voir l’autre côté des choses, le côté surréel, amusant, ou parvenir à l’imaginer, nous empêche de nous briser, d’être emportés comme des fétus, nous aide à résister pour réussir à passer la nuit, même lorsqu’elle paraît longue. »

4.2 Perspectives, limites, interrogations, apports

Les limites et les interrogations.

L’une des principales limites de notre travail repose sans doute dans la définition du rire que nous avons parfois pu mélanger avec humour. Il est cependant évident que la frontière entre les deux est très mince et qu’une assimilation entre ces termes peut être effectuée puisque la thématique générale de l’étude était plus liée au relâchement du groupe suite à des touches

d’humour qu’à un véritable travail de distinction entre humour et rire. Les deux termes n’étaient pas identiques à la lettre près, mais restaient dans le même esprit.

Il semble également clair que la portée de notre sondage a été limitée. Il suffit pour cela de jeter un œil au nombre de réponses -112- ainsi qu’à la part des 18-25 ans qui représente l’extrême majorité de nos sondés. Ce biais peut s’expliquer par le fait que le sondage a principalement été diffusé dans un environnement proche des membres du groupe et donc a touché un public relativement jeune. L’expérience de moments stressants dans une mission d’entreprise n’a été que très peu vécue par les sondés ainsi les différentes réponses peuvent faire référence à des situations stressantes expérimentées avant des compétitions sportives par exemple. Le type de réaction avant ce type de compétition et un cas en entreprise ne sera pas forcément le même ainsi, il semble difficile de se fonder sur ces résultats pour dégager précisément une hypothèse.

De même, l’expérience a pu être biaisé étant donné que les membres des groupes pouvaient se connaitre et donc réagir de manière différente par rapport à des groupes où les relations restent plus « professionnelles ».

Les apports

La lecture d’article de recherche sur la question de l’humour a permis de mettre en lumière l’actualité du sujet. Aujourd’hui, la question de la culture d’entreprise, particulièrement vraie chez les géants du numérique est cruciale tout comme le bien-être au travail. Il est donc évident que l’humour et le rire au travail permettent de créer cette cohésion, voire cette « culture » d’entreprise. La question du rire avait un lien direct avec celle de la recherche de sens dans ce que nous faisons et allons faire plus tard. Notre groupe a ainsi pu prendre conscience de l’importance du bien-être au travail comme condition de l’épanouissement et de l’accomplissement personnel, souvent atteint grâce à la cohésion dans l’équipe à laquelle nous appartenons.

S’il fallait poursuivre l’enquête

Si nous devions poursuivre l’enquête, nous pensons qu’il serait intéressant d’effectuer un sondage plus précis, et surtout d’envergure plus important, touchant un public différent.

En ce qui concerne les entretiens, il aurait pu être intéressant de rencontrer un philosophe ou un chercheur ayant réalisé des travaux sur le rire.

Nous aurions également apprécié pouvoir trouver plus de sources sur des personnes qui effectivement arrivent à encadrer le rire, tout en conservant un aspect positif, car nous aimerions voir si cela est possible ailleurs que dans l’armée. Finalement, nous n’avons trouvé que très peu de réels moyens d’encadrer le rire et cela manque à notre réflexion. D’un autre côté, cela est cohérent puisque le rire est intrinsèque à l’homme et en cela difficile à contrôler sans obtenir un effet contre-productif.

5 Sources bibliographiques et filmographiques

Œuvres littéraires, philosophiques et cinématographiques

Gargantua de Rabelais (1534)

Axel Kahn “*L’homme, ce roseau pensant*“, Nil, 2007

Bergson, Le Rire, 1900

Freud, L’humour

La vie est belle de Roberto Benigni (1997)

Le nom de la rose de Annaud (1980)

Articles

Le rire au travail et l’éthique, quand les rieurs ne sont pas toujours du bon côté de Martine Brasseur, publié dans GRH 2013/1 n°6

Humour in Member narratives : Uniting and Dividing at work (2009) John . C. Meyer

Corporate analysis of humour, Clouse, R. W. & Spurgeon, K. L. (1995)

Having a laugh at work: how humour contributes to workplace culture, Janet Holmes, Meredith Marra (2002)

Marie Murat Billet d’humeur

Vidéos

Vidéo de esport (cf. 3.1.1) : https://www.youtube.com/watch?v=L6vl1wdt4wc&t=16s.

6 Annexes

6.1 Compte-rendu des entretiens

6.1.1 Script de l’entretien avec Caroline Simonds

Nous avons eu un problème technique pendant cet entretien car l’enregistrement audio s’est effacé. Nous avons donc essayé de retranscrire les notes que nous avions prises et ce dont nous nous souvenons.

L’humour est basé sur l’échec, ce thème est présent dans beaucoup de films de Woody Allen où les personnages rient de leur douleur, de leur pauvreté, de leurs échecs amoureux. Ainsi, aussi troublant que cela puisse paraître, l’humour peut naître lors de situations désespérées. Ainsi, l’humour noir des juifs à Auschwitz est un exemple assez connu. « Les seuls qui rigolaient à Auschwitz étaient les juifs et non pas les Nazis ».

L’humour est basé sur la naïveté. Caroline Simonds cite Bergson : « la mécanique plaquée sur le vivant fait rire ». C’est pourquoi faire rire implique aussi une **hiérarchie.** Le rire moqueur vient du haut et le rire de l’autodérision vient du bas.

Le rire est une intelligence de l’instinct. Il ne se prépare pas, il naît, il jaillit spontanément. S’il est préparé ou calqué, il échoue ou est déplacé. Par exemple, Caroline Simonds ne prépare jamais de blagues ou de sketchs avant d’entrer dans la chambre d’un enfant malade mais elle s’adapte en permanence à l’enfant en fonction de sa personnalité, s’il est ouvert ou plutôt fermé, en fonction des jouets, des objets qu’il a dans sa chambre et ses sketchs se construisent avec l’environnement de chaque enfant, dans sa chambre et donc avec son univers propre.

Autre aspect important du rire : il est communicatif, on ne peut pas s’en empêcher. Le crescendo du rire, un exercice qui semble simple et qui pourtant est très difficile pour les clowns, illustre ce point. On demande à cinq personnes de s’assoir les unes à côté des autres. Le but est que la première personne commence à rire dans une tonalité basse, plus la personne suivante fait de même un peu plus haut etc. On a ainsi un crescendo du rire et il est souvent bien difficile de réaliser cet exercice sans rire avant.

Même des rites pas forcément « drôles » comme le hakka des All Blacks, peuvent permettre de relativiser l’importance d’une tâche. Cette danse est une mise en scène, du théâtre et donc du non sérieux.

Finalement, le rire est indispensable. Pour des enfants malades, il est primordial, même et surtout dans des situations difficiles, il doit être présent.

6.1.2 Script de l’entretien avec le docteur Marcel Guillot

Pouvez-vous nous dire quelle est votre profession ? Que faites-vous exactement ?

Alors, c’est un peu complexe. Je suis :

Pédiatre des Hôpitaux

Ancien chef de Clinique – Assistant des Hôpitaux de Paris

Diplôme Universitaire de Réparation Juridique du Dommage Corporel Paris V

Médecin expert près de la Cour d’Appel de Caen

Médecin expert près de la Cour administrative d’Appel de Nantes

Médecin expert près de la Cour pénale Internationale de la Haye

Pouvez-vous nous décrire votre parcours professionnel ?

J’ai fait mes études de médecine à Paris, j’ai été nommé interne des hôpitaux de Paris, j’ai fait mon clinicat à l’hôpital des enfants malades. J’ai ensuite, pendant 30 ans, dirigé un service de pédiatrie et de néonatalogie dans la ville de Lisieux où j’ai créé plusieurs unités : une unité dédiée aux soins de mucoviscidose et une unité dédiée à la prise en charge des sévices psy à enfants. Je suis actuellement pédiatre des hôpitaux et aussi praticien contractuel dans la situation cumul emploi-retraite.

Quelle place tient le rire/l’humour dans votre métier ?

Le rire et l’humour sont indispensables pour avoir un exercice satisfaisant d’une profession qui est grave comme la médecine. Les situations difficiles auxquelles nous sommes confrontés en tant que médecins doivent être aiguillées par l’humour et le rire. Ce sont deux situations différentes car on peut faire de l’humour avec un enfant à propos d’une situation dans laquelle il estime qu’elle n’est pas drôle à affronter. Mais si on la compare à une situation humoristique,

plus banale, il voit tout de suite la différence et la relativité de la situation dans laquelle il se trouve et ça l’aide à vivre une situation difficile. L’humour est donc indispensable dans notre profession car il aide les gens à relativiser la situation dans laquelle ils sont et à la surmonter.
Le rire est quelque chose de plus irrationnel. En médecine, on rit beaucoup de situations qui, quelques fois, ne sont pas très risibles mais il nous aide à supporter l’insupportable. Par exemple, quelqu’un qui est en train de saigner, on lui pourrait dire « heureusement que ce n’est pas un hémophile », ce qui est d’un goût douteux… Mais on rit de ça et ça aide à surmonter son angoisse personnelle parce que les médecins ont des devoirs vis-à-vis des malades mais les malades ont aussi des devoirs vis-à-vis des médecins. Le rire permet donc de surmonter de façon simple et rapide des situations anxiogènes.
Voilà où je place le rire et l’humour, qui sont deux registres très différents.

Vous pouvez donc faire des blagues et utiliser l’humour avec des patients, mais qu’en est-il au sein des équipes, avec des confrères, des infirmiers, le personnel soignant ?
L’humour est aussi indispensable quand on a affaire à un exposé théorique car il déride l’auditoire, l’assemblée et permet d’introduire des comparaisons humoristiques auxquels l’auditoire n’a pas songé et qui peuvent être autant de points d’appel à mémoriser ce que l’on dit et à le rendre attractif. L’humour au cours d’une conférence est important car il déride complètement l’atmosphère. L’humour au sein d’une équipe de travail est fondamental car quand on a à faire tous les matins le rapport des situations médicales qu’on a vues la nuit, là encore il faut savoir rire avec ses collègues pour qu’ils ne prennent pas leurs collègues pour des surhommes ou quelqu’un qui n’aurait que des points forts. Envisager les choses avec humour les rend plus humaines et plus accessibles aux autres, c’est un moyen de communication essentiel.

Quand vous dites que l’humour et le rire aident à dédramatiser et à supporter l’insupportable, avec qui les pratiquez-vous ? Des confrères médecins, des infirmiers ... ?
Des groupes avec lesquels on évolue. Ce sont d’abord avec les infirmiers, les aides-soignants qui n’ont pas toujours des situations très agréables à vivre. On leur dit « ce n’est pas un camp de travail ici » ou on leur fait par exemple quand les infirmières sont d’origine, on leur parle

du roi des Belges. Bref tout ceci montre que les registres d’humour sont très différents en fonction des personnes avec qui on les pratique. Effectivement, je ris avec tous les groupes dans lesquels j’évolue : les infirmiers, les stagiaires, les collègues mais à chaque fois de façon différente.

Une règle fondamentale est que l’humour et les plaisanteries doivent être toujours dans un registre qui relève de l’intelligence et de la pertinence. Finalement, c’est un exercice qui ne relève en aucun cas de la vulgarité ni de la dérision.

Cela semble paradoxal, car la moquerie est pourtant une arme assez efficace, elle est assez fédératrice si on se moque de quelqu’un qui n’est pas dans le groupe bien sûr mais si la personne ne le sait jamais, elle reste une forme d’humour simple et performante.

Il n’y a pas de moquerie car elles se retournent toujours en boomerang contre celui qui les émet. Se moquer de quelqu’un c’est quelque part exposer sa propre faiblesse. Voilà ce que je pense. Si on se moque de quelqu’un, c’est qu’on n’est pas capable de supporter une frustration. C’est tellement vrai que j’ai chez moi une prière accrochée que l’on doit prononcer contre les personnes qu’on déteste et quand on a envie de leur tendre un mauvais coup. Il faut donc invoquer cette prière quand on a un mouvement sarcastique ou de moquerie vers quelqu’un, elle s’adresse aux personnes qu’on déteste de façon à les détester moins.

La moquerie est facile, d’autant plus qu’elle est cachée. Donc je pense que tout ce qui est caché est mauvais, il faut rester transparent. La moquerie est d’un registre différent, c’est mettre en avant les défauts qu’une personne a. On peut les analyser, mieux comprendre certains pans de sa personne et en tirer des conséquences sur son propre comportement, mais les exposer au rire des autres, ce n’est pas bon selon mon opinion personnelle.

Avant un événement stressant, crucial, que vous avez sûrement du déjà vivre plusieurs fois, dans quel état d’esprit êtes-vous, l’humour vous aide-t-il à mieux appréhender un tel événement ou plus encore, est-il nécessaire pour réussir ?

L’humour est important dans les situations stressantes pour les appréhender en n’étant pas écrasé par le poids de ces situations mais en gardant son sang-froid. C’est, allons-y, face à une situation médicale difficile, on dit « ce n’est pas comme à Verdun » ou alors « c’est pire que

Verdun », « c’est Hiroshima » et cela permet de relativiser, c’est une façon de se lancer à l’eau qui est importante avec un mot d’humour qui change la situation. Mais il faut que ce soit quelque chose qui soit bien ressenti, on ne se raccroche pas à un mot d’humour, il doit venir spontanément, c’est presque inné. On le ressort de sa culture, de son expérience etc.

L’humour repose donc bien en partie sur le décalage non ?

Oui en effet, il joue sur le décalage entre la situation qu’on a à affronter qui est dans le domaine du présent et la façon dont on l’affronte qui fait référence à ce que l’on est, qui est décalée, qui fait référence à ce que l’on a vécu autrefois.

Les médecins sont assez individualistes, mais ils doivent affronter des situations sociales ou médicales préoccupantes. Le médecin doit toujours découvrir chez l’autre l’altérité, c’est-à-dire ce qui est commun chez l’autre avec ce qu’il est et aussi sa différence. Savoir ce qui nous unit et ce qui est différent mais il faut l’aborder avec humour.

Pour vous, l’humour permet de relativiser et, si on s’intéresse au groupe, ici de patients, d’équipe médicale, également, mais que permet-il aussi selon vous ?

Il permet de relativiser les choses et de mieux les affronter. Les affronter avec bonne humeur et non pas avec tragique, avec un sentiment de joie. On se moque de la situation, cela permet de mieux l’affronter et c’est un pas en avant. L’humour relativise et c’est aussi une arme pour affronter les choses, ça rend plus fort.

Il permet aussi de mieux souder le groupe. L’humour en groupe, l’humour comme instrument de travail est le contraire de l’humour noir. L’humour noir c’est faire de l’humour pour de l’humour et de la dérision. L’humour soude un groupe c’est donc un instrument de communication et de popularité. On aime bien les gens humoristiques, car on sent qu’ils ont l’esprit vif. En France on ne dit pas vraiment « il a de l’humour », alors que les Anglais disent souvent « il a le ‘British sense of humour’ ». Et humour en anglais veut dire un mélange d’esprit, d’agilité, de convivialité. L’humour c’est tout ça, c’est une façon d’être. Comme ça à l’esprit, l’humour peut être pratiqué très tôt. Parfois, il sert à inverser les situations et à ridiculiser les auteurs qui font quelque chose qui n’est pas bien. Je me rappelle une anecdote personnelle que je vous sors à brûle-pourpoint, qui n’est pas en lien avec mon métier. Quand j’étais au lycée, j’avais un surveillant corse, il avait des dents en or. Il m’embêtait et je ne savais

pas comment me moquer de lui. Je ne sais pas pourquoi, je savais que ça serait remarqué, on était au mois de mars-avril, et j’ai fait tous mes devoirs pendant quelques jours, avec de l’encre verte. Tout était vert. Il m’a donc fait une réflexion très sévère en me demandant « qu’est-ce que ce travail ? ». Je lui ai répondu « c’est le printemps monsieur! ». Cette situation humoristique l’a ridiculisé vis-à-vis des autres, qu’un petit gamin écrive en vert parce que c’était le printemps est une forme d’humour complète. Cela l’a donc désarmé et il s’est aperçu qu’il ne se comportait pas très bien. Mais c’est une anecdote.

En tant que médecin, quand vous vivez des choses très difficiles, il faut que fassiez bien sûr un travail sur vous, mais est-ce également votre responsabilité de vérifier que votre équipe, que les autres soignants fassent ce travail et de veiller à ce qu’il se fasse de la meilleure façon possible ?

Bien sûr, cette partie fait intégrante du travail de médecin. Elle fait partie, comme je l’ai dit, des devoirs des patients envers le médecin et des devoirs du médecin envers les patients mais aussi envers son équipe. Un médecin est d’abord un bon professionnel, un bon praticien, un bon scientifique ce qui exige une remise en question permanente. Ça c’est une chose, mais l’autre qualité qu’il doit avoir est la disponibilité. Cette disponibilité ne doit pas être bête, c’est une écoute et le fait de pouvoir atteindre quelqu’un à n’importe quel moment et les gens n’abusent absolument pas.

En ce sens, quelque fois, l’humour peut être une façon de dédramatiser une situation tendue. C’est donc une qualité essentielle pour un médecin à pratiquer vis-à-vis de ses malades. Si tout va mal, on pourra toujours dire « ne vous inquiétez pas ce n’est pas un cancer ». Des choses qui peuvent sembler bêtes de l’extérieur mais qui peuvent véritablement changer une situation à l’échelon individuel en montrant aux gens qu’ils ne sont pas dans la pire situation possible. S’il n’y a pas une note d’humour, c’est terriblement embêtant.

Pour vous, si nous devions récapituler : l’humour permet de relativiser, d’apporter une forme d’harmonie, d’alléger le présent. Mais y-a-t-il selon vous d’autres facteurs, hormis l’humour, qui expliqueraient une réussite collective ?

Pour moi, la réussite collective est fondée sur des projets. Les projets ne cherchent pas à remplir une satisfaction, peu importe que 90 % des personnes soient contentes ou autre, la réussite ne se lit pas ainsi. L’adhésion d’une équipe se fait autour d’un projet qui est fédérateur.
L’humour est ainsi une aide précieuse, il permet de relancer le projet quand ce dernier est un peu en peine, de lui donner un second souffle. Il est présent à toutes les étapes du projet : quand il bat un peu de l’aile, on pourrait dire « ce n’est pas le Titanic. » Je pense avoir une forme d’humour, peu fine finalement, qui relativise en utilisant des événements historiques horribles en fin de compte…
L’humour est indissociable de la personnalité de celui qui l’exprime. L’humour de chacun est sa marque de fabrique, est dans son programme génétique.

Je rebondis sur ce que vous disiez tout à l’heure quand vous évoquiez le fait que l’humour permette, à celui qui le pratique, d’être valorisé car les personnes humoristiques sont appréciées. On pourrait alors penser que l’humour pourrait parfois nuire au groupe en mettant en avant une individualité au détriment du groupe. Qu’en pensez-vous ?
Au sein d’une équipe, les gens sont soudés par un projet mais chacun au sein du groupe chacun doit être bien identifié. L’humour peut donc être un marqueur d’identification des membres du groupe. Chacun a une forme d’humour très particulier, et chacun avec sa propre forme d’humour trouve sa place au sein du groupe contribuant à l’identification de chacun et au dynamisme du groupe.

6.1.3 Script de l’entretien avec un officier de la Sécurité Civile

A la demande de l’interviewé, nous avons tue son nom, celui de ses hommes et le nom des missions effectuées afin de ne pas pouvoir les reconnaître.

Comment est née votre vocation, enfin si c’en est une ?

Ah si, c’est une vocation que j’ai depuis que je suis très jeune, je savais que je voulais être militaire dès l’âge de 14 ans et depuis je me préparais à être militaire. En revanche je ne m’étais jamais préparé à pouvoir croitre dans l’institution et arriver au niveau où je suis aujourd’hui.

Et la Sécurité Civile ?

Je l’ai choisie en école d’officier. Au moment de la Guerre Froide. Sur le front de l’Est, on ne bougeait pas trop, sauf en unité de force rapide. On s’entrainait beaucoup mais on ne se sentait pas forcément toujours très utiles. J’ai voulu embrasser une carrière où tous les jours je pouvais voir le fruit de mon travail. J’ai choisi l’unité militaire de la sécurité civile, qui reste militaire avec un esprit de soldat mais qui en plus propose un travail opérationnel au quotidien.

Vous avez participé à quelles opérations ? [Le nom et la date des opérations effectuées sont tues]

J’en ai fait de très nombreuses dont certaines militaires avec l’ONU pendant des guerres civiles et de nombreuses autres qui sont des missions civiles. Pour vous faire une idée, je vais vous énoncer les trois premières que j’ai eues en seulement quatre mois. Pour la première, j’arrive et je prends ma section pour éteindre des feux de forêts tous les jours pendant un mois. La plus grosse journée je dois lutter contre 8 feux dans la journée. Un mois plus tard, je reste trois semaines à un autre endroit à la suite d’une catastrophe industrielle. Enfin, je pars sur une autre mission à la suite du plus gros cyclone que ce pays ait connu jusque-là.

Donc vous aviez commencé simple soldat et vous êtes monté vite dans les échelons…

Vite je ne sais pas, mais je suis rentré d’abord comme soldat, deux ans plus tard, j’étais jeune sergent en régiment et j’ai été choisi pour devenir officier dix ans après. Puis un an après, j’étais lieutenant et voilà, cependant je n’ai pas connu ce que vous avez vu à Coëtquidan. Moi je suis passé par les écoles d’armes.

Et dans les missions importantes, par exemple les feux de forêt etc., il y a quand même des vies en danger, et donc l’ambiance elle est comment ? enfin est-ce que vous arrivez quand même à relativiser la situation et vous travaillez dans une ambiance un peu légère où on rigole ou est-ce qu’il faut absolument que vous soyez très concentrés et on ne peut pas concilier les deux ?

Alors je ne dirai jamais « on ne peut pas concilier les deux », ça c’est une certitude. Oui, il y a des moments de légèreté, mais tout dépend de dans quelle phase on se situe dans l’intervention. Le moment où il y a le plus de rires, de fou-rires et de défoulement, c’est après l’intervention. C’est un moment privilégié entre nous et où on n’inviterait personne. C’est complètement déconnecté. Tout sauf correct. Mais ce sont des moments nécessaires pour désamorcer la

situation et ce sont des moments où on va rire de tout et de n’importe quoi mais où on va pouvoir exprimer en même temps des choses qu’on a vues et qui peuvent choquer l’homme. Ce sont des moments essentiels, et cultivés, on les provoque. Quand on a l’un d’entre nous qui d’emblée va se refermer sur lui-même et ne va pas participer, c’est quelqu’un, qui, potentiellement, va peut-être mal réagir dans le futur. Après pendant l’intervention, bien évidemment qu’il y a des moments de tensions avec du coup une grande discipline, et il y a des moments de franche rigolade. Mais encore une fois, il faut bien prendre en compte qu’utiliser l’humour pour faire chuter la tension, la pression pour être donc plus opérationnel, ça ne marche qu’avec des gens qui ont l’habitude de manier l’humour. Je m’explique : je suis quelqu’un qui a l’habitude de faire de la dérision et de l’autodérision en permanence donc j’ai l’habitude de jouer avec l’humour, et les autres, que ce soient mes hommes ou mes chefs, ils ont l’habitude de me voir comme ça. Quand je vais utiliser l’humour en intervention, il est pris bien comme un moment d’humour et permet de faire chuter la tension. Si on a un chef qui ne fait jamais d’humour et qui au moment de l’intervention en fait d’un seul coup, les hommes en face vont se mettre en position défensive et on aura un contre-effet. L’humour doit être naturel, pas calculé. Sinon pour vous donner des exemples, je vous ai parlé de ma journée avec énormément de feux. Cette journée s’est terminée avec l’évacuation d’un village qui était encerclé par les flammes, toute la population s’est rassemblée dans un bâtiment et on l’a défendu des flammes. Une fois que le feu était passé dans le village, on est passés à l’extinction de tout ce qui s’était embrasé. On était sur un grand moment de tension, j’avais mon auxiliaire sanitaire qui était en train de sauver un papi qui faisait une crise cardiaque dans ce bâtiment, et là une dame un peu paniquée arrive parce que devant chez elle, à 5 mètres seulement, il y a un palmier et en haut du palmier elle voit une fumée et elle a l’impression que sa maison va brûler. J’ai beaucoup d’autres choses à faire avec mes gars et elle est en train d’essayer de prendre mes gars en « otage » pour traiter ce problème-là qui n’était pas du tout un problème. Donc je lui dis « mais attendez, vous avez déjà mangé des cœurs de palmier ? c’est plein d’eau ? oui. Et bah regardez bien, vous allez voir que d’un seul coup il va y avoir un petit jet d’eau, c’est le palmier qui se défend, il va éteindre tout seul le feu. » Elle m’a cru. Mes soldats, morts de rire, sont repartis et sont repartis faire leur boulot. Je suis repassé une heure après, la petite dame est venue me remercier et elle m’a dit qu’elle avait vu le jet d’eau. L’imagination avait fait son travail. C’est un moyen d’avoir un petit peu d’humour dans l’intervention, sachant que 3h auparavant, j’avais

un véhicule qui était tout seul dans les flammes, il a vidé sa tonne et bien évidemment il y avait une grande tension parce que j’ai failli perdre 4 de mes hommes, et ils disent eux-mêmes dans leur témoignage que s’ils s’en sont sortis c’est parce qu’ils ont suivi un rat parce qu’ils ne voyaient plus le chemin. Moi j’avais que le poste de transmission, j’essayais de les voir mais impossible je ne voyais que de la fumée, et il y avait que ça qui me permettait d’être en lien avec eux. On a utilisé nos transmissions de façon réglementaire pour aller à l’essentiel et pour garder le lien, mais dans ces moments-là d’extrême tension, il n’y pas d’humour. Et tout ça dans la même journée. Ça dépend juste du moment.

Les moments de grosse décompression après c’est tout le monde l’initie ou alors il y a un bouffon du roi, ou encore c’est parce que c’est une habitude ? Qui l’initie à la base ?

Là je ne peux donner que mon témoignage personnel, structurellement parlant, il n’y a rien qui dise « le chef doit », parce que du coup ce n’est pas naturel et ça contredit ce que je vous disais avant. A titre personnel, j’ai toujours été à l’initiative de ce genre de choses, maintenant, dans les autres groupes je ne serais pas surpris que ça puisse être un chef de groupe ou un caporal qui soit à l’initiative du moment de détente et de décompression. Mais en tout cas c’est nécessaire. Il est même mis en place aujourd’hui de manière réglementaire sur les missions qui sont un peu difficiles, il y a des sas de décompression.

Le côté après est très intéressant, nous on s’était plus penchés sur l’avant…

C’est quelque chose qui est nécessaire, c’est plus connu chez les sapeurs-pompiers. Quand ils vont ramasser de la viande, ils se protègent, dans leur tête c’est ça, c’est de la viande, pas des hommes. Et quand ils sont tout seuls après, ils rigolent, mais ils rigolent de choses qui sont ignobles, mais c’est parce qu’il y a besoin d’évacuer les images. Et quoi de mieux pour évacuer les images que d’utiliser le rire ?

Et donc si le rire est nécessaire après, finalement l’après ça peut aussi être l’avant d’une autre mission, pour souder etc. ? Est-ce que vous repartez avec les mêmes équipes ?

Oui, on travaille avec des sections, ce sont les mêmes hommes pendant plusieurs années. Donc de ce côté-là oui, et puis ça nous permet de mieux nous connaitre. Maintenant pour la préparation, on évite d’utiliser l’humour. Ça nous empêche, par exemple, de bien préparer la campagne feux de forêts, qui est composée d’une succession d’activités réparties depuis le mois

de décembre, et au mois d’avril, on a une semaine où on va contrôler que tout le monde est opérationnel pour entrer dans la campagne feux de forêts. Vous imaginez bien que quand la section est sur le terrain pendant une semaine ou quinze jours, elle ne reste pas sans rire, ce n’est juste pas humain, mais pendant les phases d’entrainement et d’instruction, elle est bien évidemment sérieuse, mais ces phases sont ponctuées de moments de détente et de rires. Il faut quand-même dire qu’aujourd’hui, nous sommes dans une société où les téléphones règnent. Après une dure journée, il y a quelques années, on passait le repas puis on allait jouer aux cartes, chanter, rire tous ensemble, aujourd’hui, la difficulté du chef s’il veut avoir ce sas de décompression, c’est qu’il doit combattre les écrans (face aux jeux, aux réseaux sociaux etc.). Le jeune soldat se met dans une bulle et donc se renferme vis-à-vis de la petite communauté avec laquelle il vit.

Donc sinon du coup le rire au sein du groupe, ça permet donc de fédérer, mais est-ce qu’on peut imaginer de réussir une mission sans humour ?

Non, pour moi je ne peux pas imaginer la réussite d’une mission sans humour. En revanche, je veux reprendre les mots que t’as utilisé, je vais vous donner un exemple qui est beaucoup plus lointain dans ma carrière. Le rire mal utilisé peut-être aussi destructeur. Le rire mal utilisé c’est la moquerie. Et il n’y a pas de groupe humain sans moquerie et sans personne que l’on cherche à rabaisser. C’est aussi le rôle du chef de faire attention à ce genre de choses et d’éviter que ce système-là se mette en place parce que si le chef ne réagit pas, implicitement il valide, et la tête de turc sera désignée. J’étais un jeune chef de groupe lors de mon service militaire. Dans mon groupe, on m’a affecté quelqu’un qui n’aurait pas dû être là pour raisons psychologiques (attardé mental), et les médecins qui le suivaient avaient demandé qu’il fasse quand-même un service national s’il le pouvait, que ça pourrait l’aider à s’insérer dans la société. Ce jeune a réussi à faire son service, il s’est complètement développé, aujourd’hui il est horticulteur dans une municipalité. Là pour le coup ça empêche, au quotidien, d’utiliser l’humour, mais l’humour de temps en temps doit être bridé, il faut savoir aussi faire taire les gens qui sont maladroits car l’objectif de l’humour, c’est de désamorcer une situation, pas de focaliser les regards sur une cible et détruire cette cible par des moqueries, car là on obtient l’effet inverse de la cohésion. Vous connaissez très bien le stress des examens (ndlr : pour les concours), et il y a bien eu des moments où il a fallu faire chuter cette pression, parce que si vous laissiez cette pression s’exprimer, vous perdiez une partie de vos capacités. Bah il faut arriver avec l’humour à faire

ça. Sans aller trop loin, car si on va trop loin, on perd l’aspect bénéfique de l’adrénaline. Je vous interdis de poser la question « comment on fait pour mettre l’échelle au bon endroit ? ». Je fais ça de manière naturelle, je pense que jusqu’à maintenant j’ai réussi, j’ai très probablement parfois été maladroit. On voit que le rire on le prend à différents niveaux.

On peut rire dans toutes les missions mais on ne peut pas rire de tout. Je vous donne un autre exemple de rire mal utilisé parce que pas utilisé au bon moment. On revient à la mission à la suite d’une catastrophe industrielle, trois semaines après l’explosion, la municipalité organise une cérémonie avec un cocktail derrière et met en place des bus qui vont faire des allers-retours avec la zone de bivouac. On est au retour de ce cocktail, et dans le bus où je suis avec mes hommes, il y a des sous-officiers d’un régiment quelconque et ces 3 sous-officiers sont en train de rire des patients sur le trottoir, et le bus double un groupe de personnes handicapées et ils se moquent d’eux, ils rentrent dans une hilarité, mais les passants voient ce qu’il se passe et comprennent ce qu’il se passe. Moi j’étais à l’opposé du bus, je n’ai rien vu, mais ce sont mes hommes qui ont repris ces sous-officiers. Je ne remets pas en cause l’utilisation de l’humour, je remets en cause le moment et le lieu. Ces sous-officiers avaient peut-être besoin d’évacuer qqch mais ça ne se fait pas devant tout le monde, et surtout pas devant les « victimes ». Là pour le coup, j’ai appris de mes hommes.

Vous avez parlé du rire et notamment avec les civils, est-ce que vous pouvez rire avec les civils pour qu’eux ils dédramatisent ?

Alors 1) ce n’est pas mon rôle. 2) c’est tellement dangereux. Rire avec mes hommes je les connais, je sais comment les faire rire et jusqu’où pousser le curseur. La victime, c’est compliqué de rire avec elle, vouloir la faire chuter en stress et lui dire en la faisant rire, elle risque de très mal le prendre. Restons sur cette mission, je suis en charge d’un quartier et avec l’explosion il y a eu une onde de choc sinusoïdale. On arrive sur la rue totalement détruite, je me dis les gens vivent dans des maisons qui ne sont plus viables, ils se mettent en danger. J’explique ça à mes chefs et je leur demande l’intervention de gens qui s’y connaissent, pour dire si les maisons peuvent structurellement encore tenir debout ou si elles sont dangereuses. On crée des équipes. Ils font maison après maison. Ils auscultent la maison, 35 minutes. Au bout de 20 minutes ils sortent, et ils disent aux gens qu’ils doivent évacuer le soir-même. Pour ces familles-là, c’était leur maison. On le met où l’humour là ? Ce n’est pas possible. En

revanche, il faut prendre en compte la victime. J’ai dû mettre en place d’autres équipes pour prendre en compte cette détresse psychologique. Là c’est le professionnel, il n’y a pas d’humour avec la victime, l’humour est entre nous. En voulant faire du bien je peux faire plus de mal que de bien. Je le déconseillerais même à mes hommes parce qu’ils se mettent eux aussi en danger étant donné qu’aujourd’hui la victime n’a pas peur de porter plainte contre son sauveteur. L’humour veut dire qu’on a un référentiel commun. Pour pouvoir rire de quelque chose, on a un référentiel commun. Je ne connais pas le référentiel de la victime, et une chose est sûre c’est qu’elle est tellement en état de choc que même elle ne connait plus son référentiel habituel et n’est peut-être plus dessus.

Quand est-il de la moquerie ? Est-ce une bonne façon selon vous de rire ? [Explication de notre fait déclencheur]

C’est de la moquerie que si l’autre l’entend. Sinon c’est en milieu clos, c’est de la motivation. Le rire n’est pas contre l’organisation, mais le rire doit être maîtrisé. Je reprends ton exemple (fait déclencheur) et je reprends ma réaction en disant que ce n’est pas de la moquerie si l’autre n’est pas en face et si l’autre ne sait pas. Ce n’est pas de la moquerie si le groupe est suffisamment intelligent pour le garder en interne et comme moyen de motivation et d’union, de créer l’union pour pouvoir se dépasser. Quand on parle de force humaine, 1+1= quelque chose de supérieur à 2. Avec le rire, on arrive à déminer des situations et à obtenir des personnes qu’elles se surpassent. Mais si ce qu’on a utilisé pour rire est rapporté à l’extérieur, les gens à l’extérieur n’ont pas le même référentiel, ils ne comprennent pas, et c’est là qu’on commence à avoir du problème, et là aussi c’est un rôle du chef de savoir raviver ses gars et de les stopper aussi.

6.1.4 Script de l’entretien avec Cejda Louiz

Cejda Louiz : C’est ma 6ème ou 7ème année que je reprends le yoga du rire. C’est un principe hyper simple, les bienfaits on les voit au long terme. Je ne sais pas si vous avez regardé ce que c’était ?

Yves : Alors oui c’est un principe indien

Cejda Louiz : C’est un médecin indien, le docteur Madan Kataria, en Inde ils appellent ça club de rire, je trouve que c’est pas mal club de rire parce que en fait ce sont des séances qui se déroulent en trois temps voire en 4, il y a une petite période d’échauffement, une période principale de rire, en fait on rit pour rien du tout, d’ailleurs si vous regardez il y a peut-être des vidéos, pour des gens qui regardent de l’extérieur ça peut paraitre complètement débile, on peut passer pour des tarés parce qu’en fait l’exercice c’est par exemple 1) je verse de l’eau dans mon verre, on fait les gestes et puis hop on trinque ou bien on fait cours de récréation et tout le monde court et rigole ou bien j’ai gagné au loto et tout le monde est « waouh super j’ai gagné au loto » et on se marrait.
Vous devez connaitre les bienfaits du rire, vous les connaissez ?

Yves : On ne s’est pas encore axé sur la partie théorique du rire...

Alors si vous allez sur la page de l’association du yoga du rire de Saint-Quentin-en -Yvelines, il doit y avoir une page qui explique les bienfaits du rire, je vais vous donner le lien.

On estime qu’une minute de rire représente l’équivalent de 3 minutes d’exercice physique intensif et mobilise la plupart des muscles du corps, sans la sensation d’effort, on fait beaucoup travailler le cardio. Pratiquer régulièrement le yoga du rire développe une attitude mentale qui aide les « rieurs » à mieux faire face aux défis quotidiens, à renforcer leurs capacités et développer un mental positif. En effet, 15 minutes de rire en continu sont nécessaires pour entrainer une sécrétion des hormones de bien-être.

Ça diminue le stress, améliore l’humeur, lutte contre l’hypertension, améliore la qualité du sommeil, facilite la digestion, ça produit des endorphines pour lutter contre la douleur et ça produit aussi plein d’hormones, de la dopamine, des hormones de plaisir. Il faut un certificat médical car ça fait travailler le cœur. Si vous riez au bout d’un certain moment on suffoque et on est essoufflé. D’un point de vue cardio c’est l’équivalent d’une course d’une demi-heure en fait. Vous n’avez même pas besoin de faire un footing.

Il y a plein de bienfaits au rire. Dans votre étude vous verrez que les gens rient de moins en moins. Je vais vous raconter une anecdote sur cette partie « rire » au début, en fait quand j’ai

commencé le yoga du rire, quand j’allais au cinéma et qu’il y avait une scène drôle, j’avais l’impression que j’étais la seule à rire aux éclats, je me suis rendu compte que même les gens retenaient leur rire, les gens n’osent plus rire, n’osent plus rire aux éclats, les gens disent « oh qui est-ce qui rigole comme ça etc. » Donc juste pour vous dire que moi ça m’a complètement libérée, je n’ai pas de problèmes à rire. À peu près sur l’heure, une bonne demi-heure, 40 minutes où on ne fait que rire. Ensuite une partie qui s’appelle la méditation du rire, on s’allonge sur des tapis. Il y a des personnes qui ne rient pas, mais d’autres qui rient beaucoup, ils rient tout seul, le rire est très communicatif, sans aucun exercice les personnes rigolent comme ça. Et puis ensuite il y a 10 minutes de méditation ; de calme comme on peut en faire en yoga ou on respire et ou on se détend pour faire redescendre toute l’énergie qui est montée. Donc c’est ça le principe du yoga du rire. Après ce que j’aimerais vous dire vu que votre sujet est sur le stress, moi je suis cadre comme Mirella (Marcon, NDLR) directrice de projet etc… et c’est vrai que je trouve qu’il y a un vrai lâcher prise dans tout ce qu’on fait et à long terme il y a un vrai lâcher prise, on prend beaucoup de recul sur ce qui se passe et on se rend compte qu’il y a rien de grave. Dans le groupe, ça fait 6 ans que j’en fais. Je me rends compte c’est très intergénérationnel, il y a quelques hommes mais il y a plus de femmes. Et en fait les gens ne font pas ça par hasard. Non seulement je pense que les personnes qui sont là ont une histoire de vie particulière mais aussi il y a une vraie… on se sent liés les uns aux autres même si on ne se voit qu’une heure mais il y a un attachement à rire en fait. Et donc j’ai envie de dire pour ramener à votre sujet, le fait de rire ensemble ça dédramatise beaucoup de choses. Dans nos boulots on passe notre temps à gérer des problèmes, des situations de crise, à devoir livrer dans les délais etc. Ça demande énormément d’énergie, on demande beaucoup à nos collègues ou à notre chef, on a des attentes et le fait de, sans aller jusqu’au rire mais de boire un café ensemble, de passer un bon moment ensemble voire de rire ensemble, et bien ça permet finalement de gérer beaucoup plus simplement ces situations-là. C’est comme avec les enfants. Il y a vos enfants et les enfants des autres. On est beaucoup plus indulgent avec nos enfants qu’avec les enfants des autres je ne sais pas si ça vous parle. Et le fait de rire ensemble c’est comme prendre un café ensemble, un déjeuner ensemble. C’est passer un bon moment ensemble et le fait de faire rentrer des personnes dans votre cercle vous acceptez beaucoup plus l’erreur, le fait que ça se ne fasse pas tout de suite, que les personnes ont besoin de plus de temps etc. Et d’un point

de vue plus individuel, en tout cas moi personnellement je prends beaucoup plus de recul par rapport à ce qui se passe

Yves : Et donc vous diriez que ce sont majoritairement des gens qui occupent des postes à responsabilités qui viennent à ces séances là pour essayer de décompresser ?

Cejda Louiz : Non pas forcément. Il y a une jeune fille qui est arrivée qui avait 12 ans et là elle est en terminale. Il y a pas mal de retraités, des personnes qui ont du temps mais sinon pour les personnes qui travaillent elles viennent surtout vis-à-vis du stress. La raison majeure du yoga du rire c’est pour décompresser. Les gens qui viennent disent qu’ils viennent pour lâcher prise. Il y a un effet récréation, un retour à l’enfance où la pour le coup il faut vraiment lâcher prise pour avoir les effets et pour se dire je ris pour n’importe quoi et là je fais la folle, là j’ai droit

Čedomir : Et pour rebondir par rapport à ce que vous disiez toute à l’heure. Vous disiez que lorsque vous riez avec vos collègues ça vous permet à long terme de prendre les situations moins au sérieux et en quelques sortes de relativiser. Donc est-ce qu’on pourrait dire que le rire n’est pas forcément nécessaire juste avant un moment décisif mais le rire est nécessaire sur le long terme. Par exemple, si vous rigoliez avec votre collègue hier soir, cela aurait quand même des effets sur cette après-midi lors d’une conférence importante.

Cejda Louiz : Oui tout à fait car le fait de rire avec lui, cela devient un copain, la relation n’est plus la même. À partir du moment où on a ri ensemble ça veut dire que même si y’a un moment difficile le lendemain, parce que j’ai ri avec mon collègue qui est en charge … Par exemple, on a des serveurs qui sont tombés en panne Il est en charge parce que c’est son boulot, si ça ne marche pas je ne vais pas réagir pareil si je viens de rigoler avec lui, je vais aller le voir comme si j’allais voir quelqu’un de plus proche en lui demandant ce qui s’est passé et puis on est plus indulgent et plus constructif du coup. Alors que si je ne ris pas avec lui et que j’ai une relation 100% professionnelle. Le 100% professionnel c’est : je fais mon boulot, tu fais ton boulot et à partir du moment où t’as une difficulté ben ce n’est pas mon problème. Là du coup on a ri ensemble donc pour moi ça change la donne. Le rire ça apporte encore plus que ça, et puis ça permet de… on peut rire de ce qui se passe et travailler ensemble.

Yves : Et est-ce que quand professionnellement vous savez que vous avez une échéance importante, un moment très stressant, est-ce que ça vous arrive juste avant de prendre une pause et de dire « ok je vais rigoler, me programmer une séance »

Cejda Louiz : Ah oui tout à fait, ça m’est arrivé de rire dans ma voiture juste avant une réunion où je savais que ça allait être tendu et donc je suis dans ma voiture et je ris parce que je sais que ça permet de libérer ces fameuses endorphines, ces fameuses hormones.

Yves : Et vous pensez que ça vous a aidé ?

Cejda Louiz : Ah oui oui oui ça aide tout à fait. On dit avant une réunion que soit je ne peux pas rire et donc je suis au bureau et je vais bien respirer, et je lâche les muscles etc.

En fait, quand on est en stress, il faut écouter son corps et on se rend compte qu’on a la mâchoire tendue, qu’on est crispé et donc en fait il faut juste lâcher tout ça. Ou bien si je suis dans ma salle de bain ou dans ma voiture eh bien je ris aux éclats. D’ailleurs ma fille quelquefois elle ne comprend pas ce que je fais et ça m’est déjà arrivé de me mettre à rire dans la voiture et elle aussi elle n’arrête pas de rire comme quoi c’est hyper communicatif car juste je rigole, je ne sors pas de blagues ni rien. Ça détend énormément l’atmosphère. On allait chez mes parents, on venait de se piquer un fou rire dans la voiture juste parce que j’ai commencé à rire pour rien et je sors de la voiture et mon frère me dit « qu’est-ce qui se passe, c’est quoi la blague ? » Et il n’y avait pas de blague.

Čedomir : Vous disiez quelque chose de très intéressant « se piquer un fou rire » je pense que c’est très intéressant comme expression car c’est un peu comme une espèce de médicament.

Cejda Louiz : Oui oui c’est dire ah bah oui je m’accorde ce moment là où je vais rire oui oui.

Après il y a de plus en plus d’entreprises qui proposent ces activités de yoga du rire ou des activités comme ça après je pense qu’en instantanée c’est plus difficile pour les gens de dire là je vais rire avec les collègues. Je pense que l’idée, au-delà du yoga du rire en entreprise, je pense qu’il faut ramener un peu plus de dérision, s’accorder ces moments où on est autour d’un café et qu’on rigole

Yves : En fait c’est vraiment un travail de long terme si on veut mettre ça dans des entreprises, que ça ne va pas se faire naturellement qu’il faut du temps pour que ça marche entre collègues.

Cejda Louiz : Je ne sais pas trop mais en entreprise je pense que c’est beaucoup le manager qui va instaurer, qui peut aider à instaurer ça. Après je ne sais pas quand vous dites le mettre en place en entreprise ce que vous voulez dire ?

Yves : Par exemple faire des séances hebdomadaires ou mensuelles de yoga du rire ?

Cejda Louiz : Ah de yoga du rire par exemple ? Eh bien ça peut être via les CE, il y a bien des salles de sport, vous pouvez avoir un coach yoga du rire et proposer des séances de temps en temps. Après c’est important d’expliquer les bienfaits du rire avant que les gens entrent dans la séance de yoga du rire car ça peut paraitre tellement bizarre de rire pour rien que c’est bien d’expliquer voilà on va mettre en place des séances de yoga du rire pour tous les bienfaits qu’il y a autour et peut être que les gens s’inscriraient…

Yves : Et est-ce que parfois vous pensez que ça peut être quelque chose de contre-productif le rire ou que c’est toujours quelque chose de positif ? car en fait dans notre mémoire on essaye de savoir si rire peut toujours être bon ou s’il y a des moments où ça peut être contreproductif sur un groupe

Cejda Louiz : Alors comment dire, je ne dirai pas que ça devient contreproductif mais ça peut être gênant pour certaines personnes. Je vous donne un exemple je ne sais pas si ça peut être généralisé mais on avait un déploiement qui était tendu et on a une réunion hebdomadaire. Pendant le déploiement qui était tendu on était vraiment sur les actions qui fait quoi et y’avait pas forcément de blagues c’était assez sérieux. Finalement le déploiement s’est bien passé mais après il y a des points hebdomadaires et là c’est beaucoup plus détendu c’est-à-dire que les réunions démarrent avec quelques blagues, c’est plus détendu. Et donc là dans le coté contre-productif je me dis qu’il y a peut-être des gens qui se disent « bon on n’est pas là pour rigoler, on est là pour travailler ».

Yves : Oui donc c’est plus dans l’état d’esprit de la personne, dans son caractère ?

Cejda Louiz : Oui voilà donc après je ne pense pas que ce soit contreproductif car ce n’est pas parce qu’on rit qu’on ne travaille pas, on peut mélanger les choses. Quant au stress c’est l’une

des choses qu’on apprend c’est que on ne peut pas sourire et faire la tête en même temps et donc quand on est en colère il suffit de sourire et on voit que tout le monde se détend. Quand on dit rire et travailler, ce n’est pas parce qu’on rit de temps en temps, qu’on se détend de temps en temps … On va mieux travailler après. En effet quand on rit on ne travaille pas mais le corps l’esprit ont besoin de faire des pauses, de s’aérer pour pouvoir être efficace après et les études le montrent, les gens qui ne font que travailler et qui ne font pas de pauses sont en général moins efficaces que ceux qui font régulièrement des pauses, il y a besoin de lâcher prise, de prendre du recul. Donc j’ai envie de dire ce n’est pas contreproductif parce que sinon ça voudrait dire que prendre des cafés ou aller aux toilettes c’est contreproductif. Donc rire de temps en temps ça fait partie du reste, aller fumer une cigarette ce n’est pas forcément contreproductif. Pour finir cependant, ça peut gêner certaines personnes qui se disent moi je suis là pour travailler qu’est-ce qu’ils font...

Čedomir : Donc ce qui les gêne avec le rire c’est qu’ils trouvent ça opposé au travail ?

Cejda Louiz : Oui ils opposent le rire au travail.

Čedomir : Peut-être parce que le rire est une espèce de perte de contrôle parce qu’on a l’impression en tant que manager que lorsque ses subordonnés comment à rigoler parce que le rire est une sorte de lâcher prise on a besoin en tant que manager de contrôler un peu ses subordonnés.

Cejda Louiz : Oui je pense que vous avez raison mais je pense que ça peut être intéressant ce que vous avez vu dans la cantine car c’est assez lié aux environnements de travail aussi. Moi j’ai travaillé il y a très longtemps dans un environnement plus industriel même si j’étais dans un bureau les gens riaient énormément. Je pense si vous êtes dans la restauration, dans une cuisine, les gens peut-être dans cet esprit d’équipe rient plus. Après dans notre environnement de bureau il est possible que notre manager voie le rire comme quelque chose de non productif. On est là pour travailler et pas pour s’amuser alors qu’il y a plein de milieux, sur les chantiers etc... Des milieux où le travail est plus physique plus difficile, ça fait partie de la culture du travail de rire parce que les tâches sont plus difficiles. Et peut-être dans les bureaux on se dit s’il rigole il ne travaille pas, nous on est là pour bosser.

Yves : J’avais une question pour revenir au yoga du rire, est-ce que se forcer à dire ça marche tout le temps c’est-à-dire est-ce qu’on peut vraiment forcer le rire si ce n’est pas dans notre caractère, est-ce que le yoga du rire va marcher ?

Cejda Louiz : Au début c’est compliqué. Pour moi, j’ai ri tout de suite car dans l’exercice on demande ça mais c’est vraiment bizarre. Mais si on vous demande de rire vous n’avez qu’à essayer. Vous allez vous forcer à rire vous verrez ça marche. Cependant, ce qui peut prendre plus de temps c’est le lâcher prise par rapport au fait qu’on ne rit de rien. Vous allez être gêné du regard des autres alors que justement il y a un non-jugement, tout le monde est dans la même pièce c’est pour cela que vous pouvez être gêné de venir au yoga du rire. Il faut savoir cependant que rire d’une anecdote ou rire de rien c’est exactement la même chose pour le corps.

Yves : Ç’est autant efficace qu’un rire « naturel » donc ?

Cejda Louiz : Oui tout à fait. Et dans mon précédent poste, on a fait un séminaire et elle avait prévu une séance de yoga du rire. Elle ne savait pas que j’en faisais et c’est étonnant parce que tout le monde a ri, tout le monde s’est prêté au jeu même si je pensais au début que ça allait être difficile entre collègues mais en fait tout le monde a ri à la méditation du rire. Ça peut donc très bien se passer avec un petit groupe.

Yves : Oui vous parliez du coté communicatif du rire c’est en fait surtout ça : en petit groupe ça fonctionne bien. Si certains sont très impliqués vous pensez qu’assez vite ça se propage ?

Cejda Louiz : Oui oui. Alors il y a des personnes qui n’arrivent pas à rire bien qu’il y ait beaucoup de rire autour d’eux. Au début ce n’était pas facile pour moi lors de la méditation maintenant dès que je m’allonge à la première seconde je ris. Je ne me force même pas à rire

Yves : Ça devient une habitude en fait, non ?

Cejda Louiz : Voilà je ne sais pas ce qui se passe mais on rit pendant une demi-heure et voilà.

Par rapport à votre mémoire j’ai envie de dire, est-ce que le rire permet de performer etc, avant même de performer je pense que le rire peut créer une cohésion d’équipe. Le fait de rire ensemble crée cette cohésion et si on crée un esprit d’équipe, ben du coup on est beaucoup plus constructif et on fait beaucoup mieux qu’individuellement, chacun de son côté.

Yves : La performance part de là donc ?

Cejda Louiz : La performance déjà par rapport au groupe et après de manière individuelle, par rapport à mon expérience personnelle ça me permet de vraiment lâcher prise, je considère que je ne risque pas de faire un burn-out un jour malgré la charge de travail parce que le yoga du rire m’a permis de prendre du recul. Donc ça m’aide dans mon travail vu que je fais mon travail sans être stressée de manière plus constructive. Je pense donc qu’il y a un double effet : un effet équipe et un effet individuel.

Yves : L’effet individuel serait plus à nuancer en fonction du caractère de la personne donc ?

Cejda Louiz : Ah bien oui je pense parce qu’il faut un lâcher pris, oui ça veut dire qu’il faut être prêt à lâcher prise. Je pense que le côté individuel c’est plus le yoga du rire, c’est le fait de pratiquer le rire régulièrement, c’est plus l’activité. Après il est vrai qu’on rigole de moins en moins, avant les gens riaient 15 minutes par jour maintenant on est peut-être à 2-3 minutes. Le temps de rire diminue fortement

Čedomir : Vous pensez que c’est dû à quoi ?

Cejda Louiz : Je pense que c’est lié à nos manières de travailler, avant les gens travaillaient, c’est peut-être lié à la productivité, on demande aux gens d’être derrière les bureaux, de moins aller au café, de passer moins de temps à la cantine. Il y a donc moins de temps pour rire et pour échanger ensemble.

Yves : À long terme, en gros aujourd’hui on demande une performance aux employés, on pourrait employer cette expression, en réduisant leur temps de rire mais du coup à long terme ça pénaliserait la performance

Cejda Louiz : Ah oui je pense

Čedomir : Selon vous, devrait-on donc prolonger les pauses de midi ?

Cejda Louiz : Les pauses de midi, les pauses café, tout ce temps informel, le temps d’échange informel tout ça c’est le temps du midi, le temps du café et c’est ça qu’il faut développer

Čedomir : Mais est-ce qu’il faut en avoir plus quitte à partir du travail plus tard ou prendre ça comme « prime » et diminuer peut-être la productivité de la journée. Peut-être que ça va éviter des burn-out à long terme et qu’à long terme ça va créer plus de cohésion et plus de performance mais alors dans une journée si on fait plus de pauses café, on diminue la productivité d’une journée ?

Cejda Louiz : Non non. Non parce que c’est ce qu’on disait juste avant j’ai lu ça dans un livre qui donnait des exemples de chercheurs, en fait les chercheurs (le pouvoir de l’instant présent) et qui parle finalement de l’activité cérébrale, on est tout le temps en train de cogiter et par rapport à la prise de conscience de notre corps et tout ce lâcher prise et donc les chercheurs comme Einstein, tous les grands chercheurs ils sont en alternance de temps cérébral et de temps physique, de temps de lâcher prise physique c’est pour ça que ma réponse ça serait non car ça nous permet d’être plus efficace après par contre si pendant 8h j’arrête pas de bosser je peux pas maintenir une concentration pendant 8h. Le cerveau a besoin de faire des pauses et le rire, l’informel permet de faire ces pauses-là. Quand on rigole on est vraiment dans l’instant présent.

Yves : Je vous remercie il y a pas mal d’aspects auxquels on n’avait pas pensé à évoquer. On a bien pu avancer …

6.1.5 Script de l’entretien avec Laetitia Bestani

Bonjour Laetitia, tu as donc travaillé chez McDonald’s pendant un an et demi environ c’est ça ?

Oui c’est ça !

Première question : est-ce que tu as déjà été soumise à des moments de stress dans ton travail ?

Oui pendant les grosses périodes de rush quand certains soirs c’était très intense.

C’est-à-dire intense comment ça se passait, pourquoi c’était stressant ?

Ben il y avait plusieurs facteurs soit parfois… il y avait des moments où c’était récurrent des veilles de rentrée ou des dimanches ou des jours après les matchs importants, d’un coup y’avait beaucoup de monde qui venait avec pas forcément le nombre d’équipiers en place nécessaires. Du coup ça partait très vite dans tous les sens et on était débordés.

Et donc vous fonctionniez en équipe limitée à ces moments-là donc comment vous faisiez face à cette situation, est-ce que vous essayiez d’être plutôt ultra sérieux, chacun essayait de tenir son poste ou ses postes et personne n’avait le droit de rigoler ou au contraire…
Ça dépend, y’a des moments où c’était très très intense et on était tous en mode automatique mais la plupart du temps quand ça se calmait on relâchait la pression tous ensemble et on déconnait en fait

Donc vous faisiez quoi ? Des blagues ?
Des blagues par exemple sur des commandes un peu particulières qu’il pouvait y avoir à l’écran, sur des clients même si moi j’étais en cuisine je précise mais si y’avait des filles un peu jolies par exemple y’avait tous les mecs dans la cuisine qui s’affolaient et qui venaient au fond de la cuisine pour regarder dans la salle ou ça partait en chant. Y avait plein de trucs et franchement y’avait une bonne ambiance.

Et donc est-ce que tu penses que dans des moments de stress le fait d’être détendu de faire des blagues ça a permis de relativiser et d’être meilleur dans ce que vous faisiez ?
Ah oui totalement car il y avait des moments où c’était tellement tendu et puis on ne va pas se mentir parfois il y avait la direction qui passait et qui en rajoutait une couche justement on rigolait en se disant qu’on est tous dans la même merde, qu’on va finir par rentrer chez nous.

Et donc tu as aussi été aide-soignante, comment ça se passait est-ce que tu travaillais en équipe ? C’était plutôt du travail d’équipe ?
Aide-soignante c’est essentiellement du travail d’équipe en binôme avec l’infirmier et j’ai fait plusieurs lieux et les endroits où c’était le plus agréable de travailler même si le service était plus lourd c’était vraiment quand il y avait une équipe soudée et qu’on savait communiquer et se détendre ensemble.

Vous étiez aussi soumis à des situations de stress non ?

Oui parce qu’il y a des contraintes, des patients particulièrement fragiles, des contraintes horaires avec des rendez-vous chez des kinés ou chez le médecin et justement c’était important de pouvoir communiquer avec ses collègues …. Après il y a des choses pas très éthiques, ça va tourner sur des blagues noires, de l’humour noir mais ça permet de mettre à distance, une mise à distance quand il y a des situations difficiles, c’est un peu un mécanisme de défense mais au moins ça permet de passer tous ensemble face à une difficulté commune dans le service

Donc même dans un milieu médical qu’on pourrait se représenter comme ultra sérieux l’humour est très important ?

C’est très important je me rappelle d’un truc… quand je le raconte c’est vraiment pas éthique et les gens vont me dire pourquoi tu rigoles de ça… j’ai un peu honte mais bon… je travaillais de nuit dans l’ASSR et on a eu plusieurs décès et y’en a eu un très rapidement il est devenu très raide et le problème c’est qu’il était dans un matelas de camping il a pris la forme du truc et quand on a voulu le mettre sur la planche froide il tenait pas il était bancal et quand j’en reparle avec ma collègue on repart en fou-rire.

Ça aide à déstresser et à être plus efficace ?

Oui justement ce sont des situations qui nous ont marqués on va en reparler et on va relativiser certains moments par exemple.

6.2 Compte-rendu de l’expérience

Récapitulatif des temps réalisés par chaque groupe :

- 1er groupe, groupe témoin : 3’21”
- 2e groupe, groupe auquel est donnée la consigne de s’amuser : 3’33”
- 3e groupe, groupe auquel est donnée la consigne de rester sérieux : 4’34”

Ce que nous avons observé des différentes équipes pendant l’expérience :

Pour le groupe 1 :

Pendant le temps de préparation de 3 minutes, les membres du groupe s’entraînent pour la pyramide, ils s’entraînent à marcher ensemble (technique des pas chassés), ils essayent les foulards. Ils se sont organisés en amont, davantage que les groupes suivants.

Lors de l’épreuve, les pas chassés sont correctement effectués mais à un moment la ceinture qui lie leurs pieds se défait, malgré tout ils restent collés.

Lorsqu’ils ont quelques difficultés, ils s’en amusent spontanément et en rient ensemble.

Pour l’épreuve de la pomme, ils demandent « on rajoute 2 secondes à chaque fois que ça tombe ? », ce qui provoque des rires.

Bilan : sans consigne, le rire est venu spontanément.

Pour le groupe 2 :

Les membres rient même pendant les explications, avant que la consigne suivante « amusez-vous, passez un bon moment » ait été donnée. Ils ont été moins sérieux sur la préparation que le groupe 1 et ils ont moins bien respecté les consignes. Ainsi, ils ont un peu détourné la consigne pour l’épreuve numéro 1 avec la distance à parcourir les yeux fermés et ils ont commencé à lancer la pomme lors de la 3eme épreuve au lieu de la redonner dans la main de leur partenaire au moment du relais, ce qui a provoqué l’hilarité générale. Ils ont pris au sérieux l’épreuve de la course avec les jambes nouées car ils ont passé du temps à réaliser le double nœud.

Bilan : Bien qu’il ait reçu la consigne de s’amuser pendant l’expérience, nous avons remarqué que ce groupe n’a pas spécialement plus ri que le groupe précédent.

Pour le groupe 3 :

La consigne de bien rester sérieux a été bien respectée, si bien qu’au début, lors de la préparation et des premières épreuves, les membres du groupe ne discutaient quasiment pas à

cause de cette pression. A un moment de la préparation, un des membres dit « j’allais faire une blague mais je ne peux pas la faire », ce qui a eu pour effet de déclencher le rire. Finalement le rire est nécessaire. De même, lors de l’épreuve de la pomme, les rires se déclenchent automatiquement lorsque les pommes tombent. Ce groupe a mieux respecté les consignes données en recommençant plusieurs fois le parcours avec la pomme dès qu’elle tombait contrairement aux autres groupes. De plus, la contrainte de sérieux leur a sans doute permis d’être plus imaginatif, en ne se concentrant pas sur les blagues, ils ont trouvé d’autres façons d’effectuer le parcours. Par exemple, au moment de l’épreuve avec la pomme, au lieu de la mettre directement sur la tête, ils ont utilisé une écharpe, comme un turban, pour qu’elle tienne mieux.

Bilan : C’est sur ce groupe que la contrainte a eu le plus d’effets visibles. En leur disant de ne pas rire et de rester sérieux, nous avons observé plus d’imagination et d’ingéniosité, et une pression plus grande au moment d’effectuer la mission mais aussi plus de sérieux et respect des consignes. Cependant, leur temps n’a pas été meilleur pour autant.

Bilan général de l’expérience :

Le rire ne se force pas, dans tous les cas il y en a (cf. groupe témoin). Les deux premiers groupes ont mieux réussi que le dernier, mais finalement le groupe qui a le mieux réussi est aussi celui qui riait le plus. Peut-être la pression de ne pas pouvoir rire a-t-elle rajouté un stress au groupe sérieux ?

Difficultés observées dans la réalisation et l’interprétation de l’expérience :

- Un des participants avait mal à la cuisse, les participants n’étaient pas jugés en ayant les mêmes conditions physiques.

- Quelques participants avaient eu échos que nous travaillions sur le rire avant de commencer l’expérience, ce qui a pu les biaiser.

- Nous ne sommes pas une figure d’autorité, la consigne de rester sérieux n’était pas accompagnée de contrainte ou au contraire de récompense, ce qui explique qu’elle n’ait pas été totalement respectée.

- Il est difficile de mesurer l’impact de la consigne donnée au groupe 2, à savoir de s’amuser et de passer un bon moment, sur le fait qu’ils aient rit par rapport au groupe 1. En revanche, pour le groupe 3, nous avons remarqué l’impact de la consigne puisqu’ils sont restés beaucoup plus sérieux que les deux autres groupes.

- Certaines consignes n’ont pas été totalement respectées : le groupe 3 a mieux effectué l’épreuve avec la pomme en revenant au départ si elle était tombée alors que les autres groupes ont continué. Ainsi, la réussite des groupes 1 et 2 par rapport au groupe 3 s’explique en partie par le fait que ce dernier a mieux respecté les consignes, en étant plus rigoureux et pas forcément seulement par le fait qu’ils n’ont pas eu le droit de rire.

- Nous n’avions pas anticipé toutes les possibilités lors des épreuves, nous n’avions pas envisagé que la ceinture se détache lors de la course avec les jambes nouées ou si nous rajoutions ou pas du temps si la pomme tombait. Certaines consignes ont été données au groupe 2 et 3 ou 3 et pas au groupe 1 ou 2.

6.3 Compte-rendu de l'observation

L’observation s’est effectuée à L’Épicerie Générale, cafétéria gérée par Sodexo à l’intérieur de la Tour Cœur Défense à Courbevoie. Elle consistait à observer une équipe chargée du service aux heures de pointe à savoir 12h-14h.
Nous avons constaté un pic de personnes à 12h30, heure classique de la pause pour des employés à la Défense et nous voulions voir si l’équipe restait souriante et effectuait des blagues ou rigolait lors de moments autant stressants.
Afin d’évaluer ce qu’on pourrait appeler « performance », nous avons chronométré le temps entre l’arrivée d’un client dans la cafétéria et sa réception de sa commande.

Ce que nous avons pu observer a confirmé dans une certaine mesure l’hypothèse de notre recherche puisque l’équipe au service l’effectuait dans une bonne humeur remarquable (toutes

les personnes à la caisse avaient le sourire même si la foule s’accumulait, et il leur arrivait fréquemment de se lancer des petites blagues entres eux et de rire). Nous avons chronométré une première personne qui est entrée dans la cafétéria à 12h36 et qui a été servi 4 minutes 30 plus tard ce que nous pouvons considérer comme une très bonne performance. En effet, il arrive souvent que les employés dans les quartiers d’affaires aient un emploi du temps très chargé et qu’ils n’aient pas beaucoup de temps à consacrer pour leur pause déjeuner. Un service en 4 minutes 30 est ainsi favorable à de telles contraintes.
Nous avons ensuite effectué une seconde expérience du même type pour voir si la constance se maintenait alors que la file d’attente s’était densifiée. À 12h45, un deuxième homme entre dans la cafétéria et il est servi 6 minutes plus tard. Étant donné la longueur de la file d’attente, nous avons encore une fois considéré que la performance des équipes de service était largement à la hauteur.

En se fiant uniquement à l’observation, il semble donc que le rire permet à un groupe d’être performant face à une situation stressante, ici l’afflux de clients.

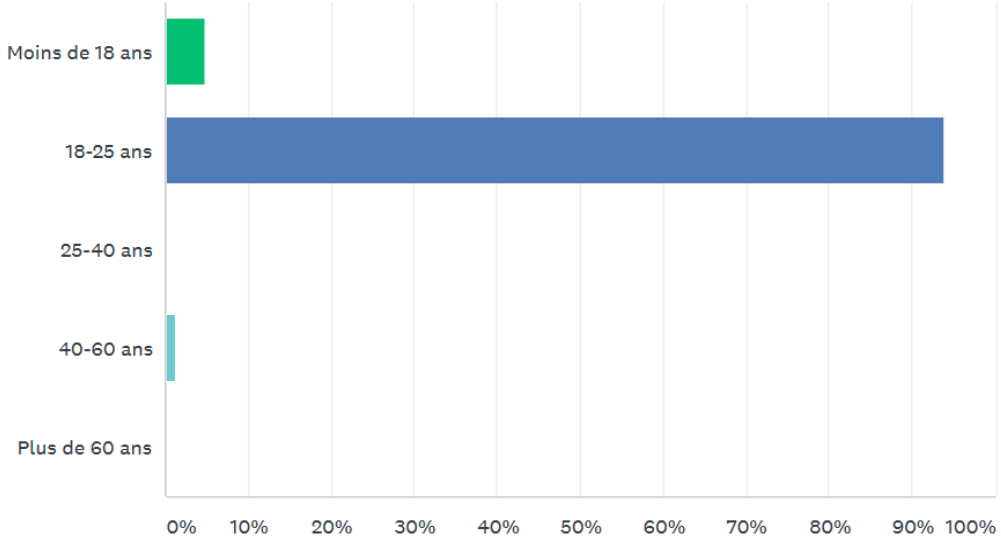
6.4 Compte-rendu du sondage

Nombre de personnes interrogées : 112 dont 67 filles et 45 garçons.

Il n’y a que des Français interrogés.

Nous avons réalisé notre sondage sur SurveyMonkey.

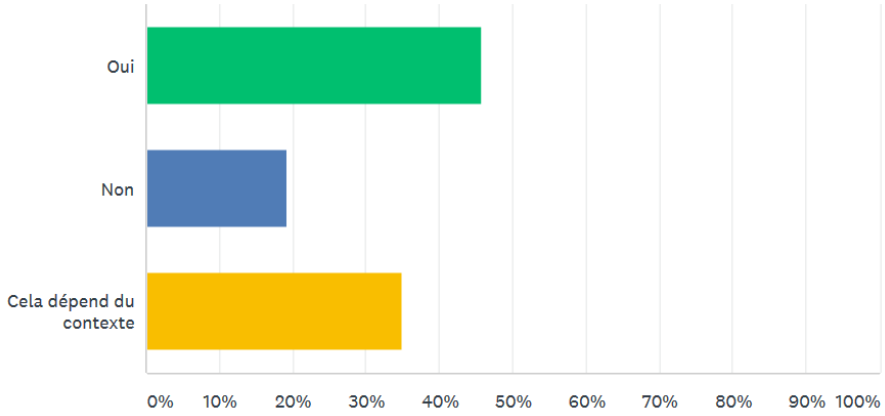
1- Quel âge avez-vous ?



Parmi eux, 98% estiment avoir déjà été dans une situation de stress, de type compétition sportive, rendu de projet, décision importante pour l’entreprise etc.

2- Lorsque l’on vous met beaucoup de pression de l’extérieur, avez-vous tendance à faire des blagues pour vous déstresser ?

Lorsque l’on vous met beaucoup de pression de l’extérieur, avez-vous tendance à faire des blagues pour vous déstresser ?



On remarque que le contexte est très important, ce que nous avions déjà pu mettre en avant, notamment avec l’interview avec l’officier de la sécurité civile.

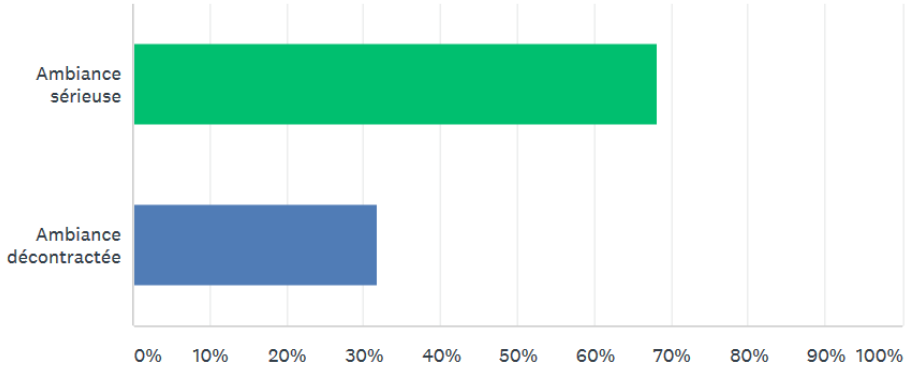
3- Si oui, quel effet cela a-t-il sur vous ? Avez-vous l’impression d’être plus performant, productif ? (Réponse ouverte où les sondés écrivaient eux-mêmes)

- Personnellement : Permet de se détendre, de dédramatiser. Relâcher un peu la pression pour éventuellement être plus efficace. Détente temporaire/ permet une évacuation du stress. Prendre du recul par rapport à la situation.
- Trouver de nouvelles idées
- Pour les autres : ça évite que la pression commence à monter pour les autres. Faire rire lorsqu’il y a trop de tension permet à tout le monde de se calmer, de déstresser puis de se reconcentrer.
- Apporte du dynamisme : donc le rire permet d’être plus performant.
- Aide à la cohésion de l’équipe.

Nuances apportées :

- Durée dans le temps : dans une certaine mesure, oui. Si les blagues se prolongent, ce n'est plus le cas. Plus productif à faible dose, mais autrement ça peut aussi nous déconcentrer.
- Pour certains : contreproductif. C’est aussi une forme de déni de la difficulté.
- Dépend des moments : ça peut m’énerver comme cela peut me détendre et m’aider à être plus performant.
- Dépend de l’équipe.

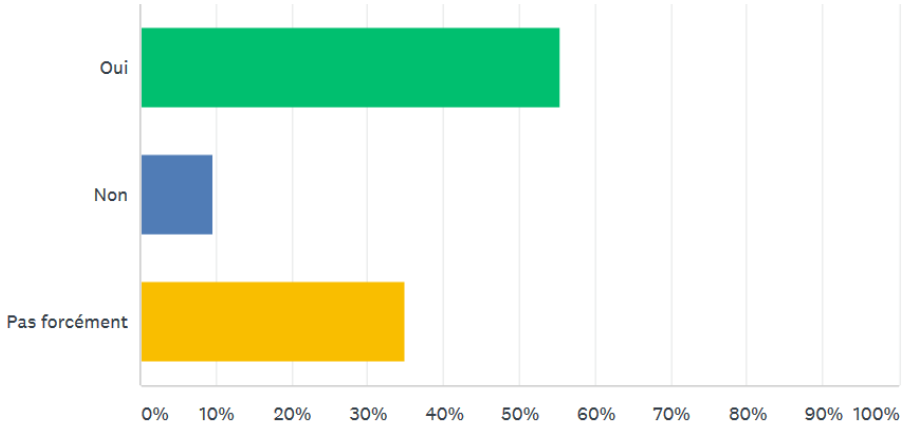
4- Dans un moment important, préférez-vous travailler dans une ambiance sérieuse ou plus décontractée ?



5- Sur une échelle de 1 (détendu/ amusant) à 10 (très sérieux), quel est le degré de sérieux que vous aimeriez trouver dans votre équipe ?

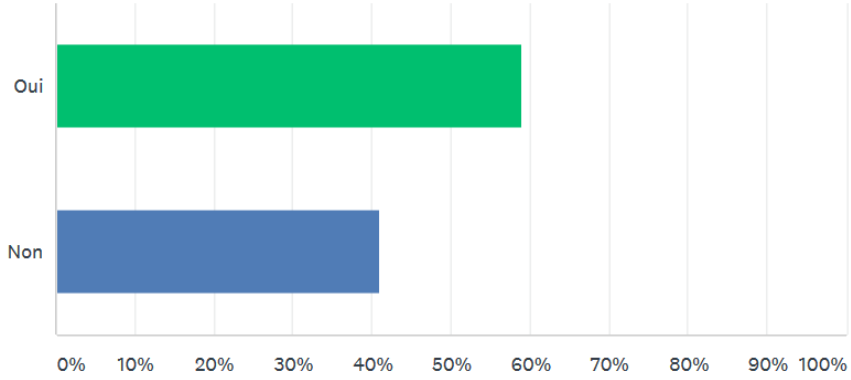
Moyenne : 7. Les réponses allant de 3 à 8, ce qui montre que peu de personnes veulent aller dans les extrêmes. On remarque que manifestement, les gens ont besoin de sérieux lorsqu’il s’agit d’un moment important, et qu’une ambiance décontractée les dérangerait. Cependant, rire un peu n’est peut-être pas à considérer comme une ambiance décontractée. Ce dernier terme renvoie peut-être plus à une ambiance laxiste qu’amusante.

6- Pensez-vous que rire de situations auxquelles vous êtres confrontés vous permet de mieux les réussir ?



La prévalence du oui et du pas forcément nous montre que la majorité des gens pensent que le rire aide à la réussite. Cependant, les 35% de réponse « pas forcément » contredisent notre hypothèse de recherche qui mentionne clairement la nécessité du rire.

7- Pensez-vous que toutes les situations importante/stressantes peuvent faire l’objet de traits d’humour ?



On voit que ce n’est pas une question qui met tout le monde d’accord. On a également pu le remarquer dans les interviews.