**Eléments de Systémiques Sociales :**

### **Module 2 – Les dynamiques du vivant**

**Avant Propos :**

Ce cadre d’analyse ne prétend pas détenir la vérité d’un collectif, mais il permet d’en percevoir les lignes de force invisibles.

Toute modélisation systémique repose sur un découpage subjectif : la pertinence du modèle dépend de l’intention d’analyse, et non d’une prétention à l’exhaustivité.

1. **Introduction — Ce que fait un système vivant**

Un système vivant cherche avant tout à maintenir une forme de cohérence. Cette cohérence n’est pas toujours harmonieuse, ni saine au regard d’un critère extérieur : elle est simplement fonctionnelle au regard des tensions internes qui l’organisent.

Le système peut s’ajuster, se réguler, résister ou muter. Il le fait en réaction à des écarts entre ce qui est et ce qui permet sa persistance. Ces mouvements constituent ce que nous appelons ici les dynamiques du vivant.

Ces dynamiques sont rarement visibles directement. Elles se donnent à lire dans les comportements, les décisions, les postures, mais aussi dans les silences, les inerties ou les répétitions. Lire le vivant dans un collectif, c’est repérer ce que ces expressions protègent, ajustent ou masquent.

L’enjeu de ce module est d’outiller cette lecture :

* En identifiant les principes de régulation qui traversent tout système vivant,
* En reconnaissant les logiques de protection qui s’activent face à une tension perçue,
* Et en rendant visible ce que le système fait pour se maintenir ou se transformer.

Cette lecture suppose un décentrage : On ne cherche pas ce qui devrait être, mais ce qui permet au système de tenir, de survivre, ou de se régénérer.

C’est une lecture non morale, mais dynamique. Une lecture du vivant en tension.

1. **Osmose — L’état d’équilibre recherché**

Au niveau individuel, l’osmose désigne un état psychosomatique de l’individu, un état d’équilibre assimilé à « une forme complète » de bien être de l’individu. Nous retiendrons une définition au sens physique :

L’état d’osmose individuel correspond à l’absence de frictions intérieures constantes dans le temps.

L’osmose au niveau du système collectif, ne désigne pas un phénomène biologique, mais un état systémique de fluidité interne.

Un système est en osmose lorsqu’il vit une harmonie fonctionnelle entre ses actes, ses régulations, et sa finalité. C’est l’état dans lequel aucune friction interne durable ne vient perturber la dynamique d’ensemble.

Cet état est rarement constant : il est asymptotique. Mais il sert de repère interne pour tout système vivant. Il est ce vers quoi il tend.

Dans un collectif humain, l’état d’osmose se traduit par une cohérence entre :

* Une clarté partagée sur les rôles et les intentions,
* Une circulation fluide des émotions et des régulations,
* Une cohérence entre les valeurs affichées et les pratiques réelles,
* Un sentiment collectif, même diffus, que le système est à sa juste place dans son environnement.

La recherche d’osmose n’est pas un confort. Elle peut inclure des tensions, mais ces tensions sont assimilables : elles sont traitées comme des informations, pas comme des menaces.

Lorsque la dynamique osmotique se dégrade, le système commence à ressentir une friction interne persistante au niveau de tout ou partie des individus. Cette friction peut être individuellement ressentie sous forme d’inconfort, de fatigue, de flou ou de perte de sens. Elle signale que les actes du système ne sont plus alignés avec sa finalité profonde.

C’est à ce moment que le système active des mécanismes de compensation : si ceux-ci parviennent à restaurer l’équilibre, l’osmose peut être retrouvée. Sinon, le système peut entrer dans une phase de décalage durable avec sa finalité.

1. **Homéostasie**

**Définition :**

**L’homéostasie est la capacité d’un système à maintenir son osmose, ou sa dynamique osmotique, voire à préserver son intégrité, jusqu’à sa propre survie, en réaction à des perturbations extérieures ou internes.**

L’homéostasie est un principe actif, pas un état figé : un système vivant ajuste en permanence ses paramètres en fonction de sa perception du réel. Il peut pour cela se reconfigurer, comprimer, voire dans certains cas sacrifier certaines de ses parties.

Quand une tension est systémiquement comprise comme une menace, le système peut activer certains mécanismes d’homéostasie désalignant les dynamiques de sa finalité.

**Exemples :**

* Un chasseur-cueilleur malade, l’homéostasie se traduit par une période de repos.
* Un insecte sacrifiant une de ses pattes, ou un lézard sa queue.
* Dans un collectif humain, l’homéostasie peut se manifester par une rationalisation de l’incohérence ou un renforcement des normes implicites,

Dans ces cas, cette logique d’homéostasie n’est pas nécessairement toxique. Elle permet de tenir le temps de réintégrer une configuration systémique propice à une dynamique osmotique : nous parlerons alors d’**homéostasie de régénération**.

Mais lorsque le système est durablement désaligné de sa finalité, ce type d’homéostasie produit une inertie systémique létale : nous parlerons alors d’**homéostasie de clôture.**

L’homéostasie de régénération a pour but de protéger la finalité, là où l’homéostasie de clôture ne protège plus que la forme.

**Premier principe systémique du vivant :**

**Un système est durablement désaligné de sa finalité meurt, ou s’effondre.**

**Définitions :**

**Homéostasie de régénération : régulation vivante qui ajuste pour réintégrer la finalité**.  
**Homéostasie de clôture : régulation défensive qui fige la forme en sacrifiant la finalité**.

1. **Mécanismes de maintien de la dynamique osmotique**

Un système vivant ne reste pas en osmose par inertie. Il doit, en permanence, intégrer des informations de nature interne ou issues de son environnement, pour s’ajuster, se réguler, voire se transformer. Ces informations sont appelées feedbacks

1. **Feedbacks**

Un feedback est un signal de retour, interne ou externe, explicite ou implicite, qu’un système perçoit à la suite de une/plusieurs interactions :

**Le feedback indique un signal d’alignement ou de désalignement systémique.**

Dans un système collectif humain, le feedback peut être :

* **Comportemental** : réaction d’un membre du système (enthousiasme, retrait, sabotage…).
* **Émotionnel** : tension collective, malaise diffus, usure.
* **Structurel** : résultat chiffré, indicateur de performance, dégradation d’un processus.
* **Symbolique** : modification du récit collectif, apparition d’un tabou ou d’un impensé.
* **Silencieux** : absence de retour, gel des interactions, flou renforcé.

C’est la capacité à capter, traiter, puis répondre à ce qui traverse le système qui détermine la nature de son homéostasie.

La manière dont un feedback est traité structure la réponse qu’il active en regard de son homéostasie.

1. **Traitement des feedbacks**

Un système vivant capte ces signaux plus ou moins finement, selon la qualité de ses capteurs (individus, rôles, culture du feedback, lieux de parole, etc.).

Tous les feedbacks ne sont pas considérés sur un même plan. Un système peut :

* **Écouter puis ajuster** : intégration vivante du signal.
* **Écouter mais neutraliser** : acceptation symbolique sans transformation réelle.
* **Refuser ou invisibiliser** : production active de cécité (biais, clôture, euphémisation).
* **Transformer le signal** : réinterprétation qui renvoie la tension à l’extérieur (bouc émissaire, cause externe).

1. **Les boucles de rétroaction : dynamiques de traitement du feedback**

Les boucles de rétroaction sont le moteur vivant de la régulation : elles traduisent comment à partir des feedbacks, un système cherche à retrouver, maintenir voire simuler sa dynamique osmotique : les boucles de rétroaction ont donc une fonction homéostasique.

Elles sont à la fois le produit d’un signal ou de signaux reçus et un générateur de nouveaux signaux

Elles peuvent être saines ou délétères, adaptatives ou défensives — mais elles sont toujours signifiantes : elles montrent ce que le système est prêt à entendre, à ajuster ou à ignorer.

Il en existe trois grandes familles :

1. **Boucle négative — Correction, retour à l’équilibre**

Une boucle de rétroaction négative est un mécanisme de régulation qui agit pour réduire l’écart entre l’état du système et un état de référence. Elle cherche ainsi à revenir à un niveau d’équilibre, en freinant ou inhibant les écarts :

Elle est dite "négative" non parce qu’elle est mauvaise, mais parce qu’elle tend à annuler l’effet de la perturbation.

**Fonction :**

Ramener le système dans une zone de cohérence fonctionnelle perçue comme acceptable par rapport à la finalité.

**Exemples :**

* **Thermorégulation** : chez un mammifère : le corps transpire pour refroidir, frissonne pour se réchauffer.
* **Dans un collectif** : un conflit interne aboutit à une discussion réparatrice, permettant de restaurer la coopération au service de la finalité du collectif.

**Risques :**

Une boucle négative peut induire une inhibition/altération des perceptions des feedbacks induisant potentiellement une homéostasie de clôture si le système n’a plus la capacité de mesurer son désalignement.

1. **Boucle positive — Amplification, vers un nouvel équilibre**

Une boucle de rétroaction positive produit l’effet inverse : elle renforce une dynamique en cours amplifiant l’écart entre l’état du système et un état de référence.

**Fonction :**

Pousser le système vers un nouvel état de référence en induisant une transformation souvent rapide.

**Risques :**

Sans régulation, une boucle positive peut conduire à une perte de contrôle, une explosion du système ou une rupture brutale avec sa finalité. Elle peut aussi alimenter des dynamiques toxiques si ce qui est amplifié est désaligné (harcèlement toléré > émulation > emprise).

1. **Boucle compensatoire — Préservation de la dynamique**

La boucle **compensatoire** vise à **préserver la dynamique homéostasique** du système en **évitant de modifier la structure sous-jacente du système.**

Elle agit comme une sorte de dérivation énergétique ou narrative, soulageant le système localement, sans remettre en cause ses causes profondes.

**Fonction :**

Réduire la tension perçue, tout en maintenant la configuration globale du système inchangée.

**Exemples :**

* Dans un collectif : un conflit récurrent est "résolu" en changeant un individu sans questionner le fonctionnement global.
* Dans un système politique : on augmente un budget symbolique sans revoir le modèle de répartition des ressources.

**Risques :**

La boucle compensatoire produit un apaisement temporaire, mais elle accumule les tensions non traitées, ce qui peut mener à un emballement ou un effondrement différé. Elle est un marqueur fréquent des systèmes désalignés qui veulent éviter la mutation.

**Ainsi**, à travers le traitement de ses feedbacks et l’activation de ses boucles de rétroaction, un système révèle son niveau d’ajustement à sa finalité — ou son éloignement actif de celle-ci.

À mesure que les boucles perdent en efficacité, le système entre parfois dans une zone d’instabilité qui peut déboucher sur des phénomènes plus profonds : c’est le territoire de la mutation et de l’émergence.

1. **Mutation et émergence — Quand le système bascule**

Toutes les boucles ne cherchent pas à revenir à un équilibre connu. Certaines préparent, annoncent ou déclenchent une transformation plus profonde du système. C’est alors que se jouent les dynamiques de mutation et d’émergence.

1. **Émergence — Apparition d’une nouvelle dynamique**

Les boucles de rétroaction, surtout lorsqu’elles atteignent un seuil d’inefficacité, peuvent correspondre à des seuils de bascule induisant les phénomènes d’émergence.

**L’émergence est une dynamique interactionnelle** inédite qui se manifeste dans le système, sans avoir été planifiée ou déduite de ses éléments isolés. Elle répond au besoin homéostasique.

Elle peut être :

* Une nouvelle forme d’organisation collective,
* Une nouvelle posture de leadership,
* Ou encore un changement profond de culture implicite.

L’émergence n’est pas une construction linéaire : c’est une forme qui surgit d’un entrelacement de tensions, de tentatives, de boucles, et de ruptures.

1. **Mutation — Reconfiguration interne du système**

**Une mutation désigne une transformation structurelle** d’un système en regard du maintien de la dynamique osmotique. Elle modifie les éléments du système : ses rôles, ses règles implicites, sa répartition des responsabilités, voire la perception de sa finalité.

La mutation peut être progressive ou brutale, choisie ou subie et peut être conséquence d’une émergence. Mais dans tous les cas, elle marque une discontinuité dans la trajectoire du système : ce n’est plus un simple ajustement, c’est un changement de nature ou de logique interne.

Les raisons d’une mutation sont généralement complexes à isoler, cependant certains signes avant coureur peuvent être identifiés.

**Signes d’une mutation :**

* Des repères internes deviennent obsolètes ou inopérants.
* Les anciennes boucles de rétroaction ne produisent plus les effets attendus.
* Le système cesse de chercher à “revenir” et amorce une reconfiguration vers un nouvel équilibre possible.

1. **Boucles – Émergence -Mutation**

Certaines émergences peuvent apparaître comme :

* Épiphénomènes à première vue,
* Mais elles sont le signal qu’un nouveau système cherche à naître — souvent fragile, souvent incompris, mais déjà opérant.

Certaines mutations sont précédées de :

* Emballements positifs : dynamique de transformation accélérée,
* Effondrements compensatoires : la dérivation ne fonctionne plus, le système doit muter ou s’effondrer.

**En synthèse :** Mutation et émergence répondent, dans tous les cas, à une finalité homéostasique. La mutation peut être choisie ou subie, planifiée ou réactionnelle. L’émergence, par nature, ne peut être commanditée : elle peut tout au plus être **favorisée** — en créant un espace où les tensions sont reconnues sans être figées.

Ces phénomènes ne garantissent pas un réalignement à la finalité : ils peuvent tout autant exprimer une tentative de survie sur la base **d’une perception altérée des feedbacks.** Ce qui émerge alors, ce n’est pas forcément une régénération, mais **une clôture.**

1. **Transition - Quand le système ne peut s’ajuster**

Dans les modules précédents, nous avons posé les bases d’un système vivant, puis exploré ses dynamiques de régulation : comment il capte ses tensions, ajuste ses paramètres, traverse des boucles, évolue ou mute.

Cependant, tous les systèmes humains ne s’ajustent pas : tous ne tendent pas vers une régénération vivante.

Dans le **Module 3,** nous verront commentcertains systèmes produisent, au contraire, des logiques d’inhibition, de brouillage, de dérivation ou de clôture.

Dans ces cas, les systèmes ne perdent pas leur capacité à interagir, mais ils altèrent leur rapport au réel, notamment en empêchant le bon traitement des feedbacks.

Ces phénomènes ne sont pas des erreurs individuelles. Ils correspondent à des logiques de régulation altérée. Et comme tout mécanisme systémique, ils peuvent être observés, compris, et parfois dénoués — si l’on sait les repérer.

🌿 **« Servez-vous, la nature vous l’offre »** 🌿

*Ce document est libre de tous droits. Les propos tenus n'engagent que son auteur.*