

La carte des Polarités

par Barry Johnson

« Il existe des problèmes que l'on peut résoudre et d'autres que l'on ne peut pas. »

– Barry Johnson

En disant cela il nous invite à distinguer 2 types de problématiques :

1. **Problème** (à résoudre) : ayant une solution faisant disparaître la problématique (choix du restaurant pour déjeuner de ce midi, choix de la bonne robe à porter...)
2. **Polarité** (à gérer) : ayant plusieurs solutions possibles selon le contexte (directif / participatif, individualité / collectif, collaboration / compétition...)

« Une **polarité** est un set d'opposés qui ne peut fonctionner correctement de manière indépendante. Les 2 côtés de la polarité étant interdépendants, on ne peut pas choisir l'un comme une « solution » et négliger l'autre. » – Barry Johnson

ALORS COMMENT TRAITER UNE POLARITÉ ET ÉVITER QU'ELLE NOUS CONDUISE À DES TENSIONS DESTRUCTRICES, POUR LES INDIVIDUS ET LES GROUPES ?

→ La carte de polarités permet d'aider à obtenir le meilleur de chaque opposé en limitant les inconvénients de chacun.

Comment fonctionne cette fameuse carte ?

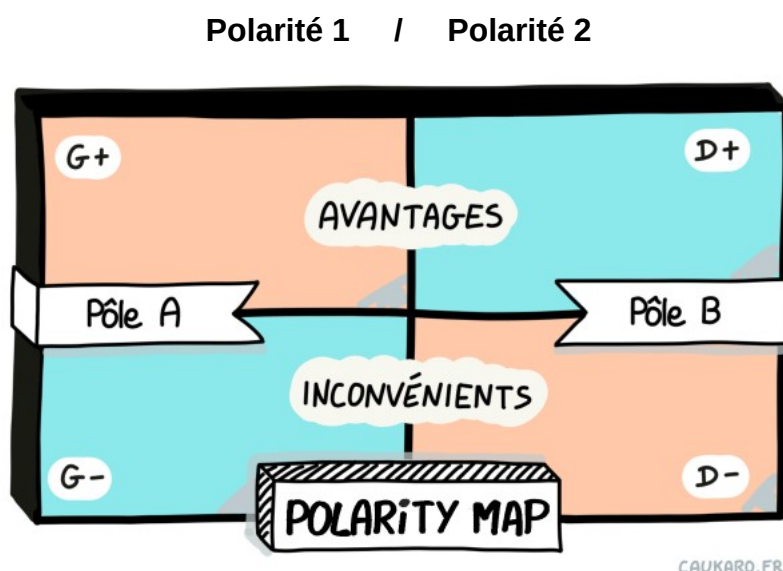
On peut l'utiliser de différentes façons.

1^{er} niveau : approche simple pour se familiariser avec la carte

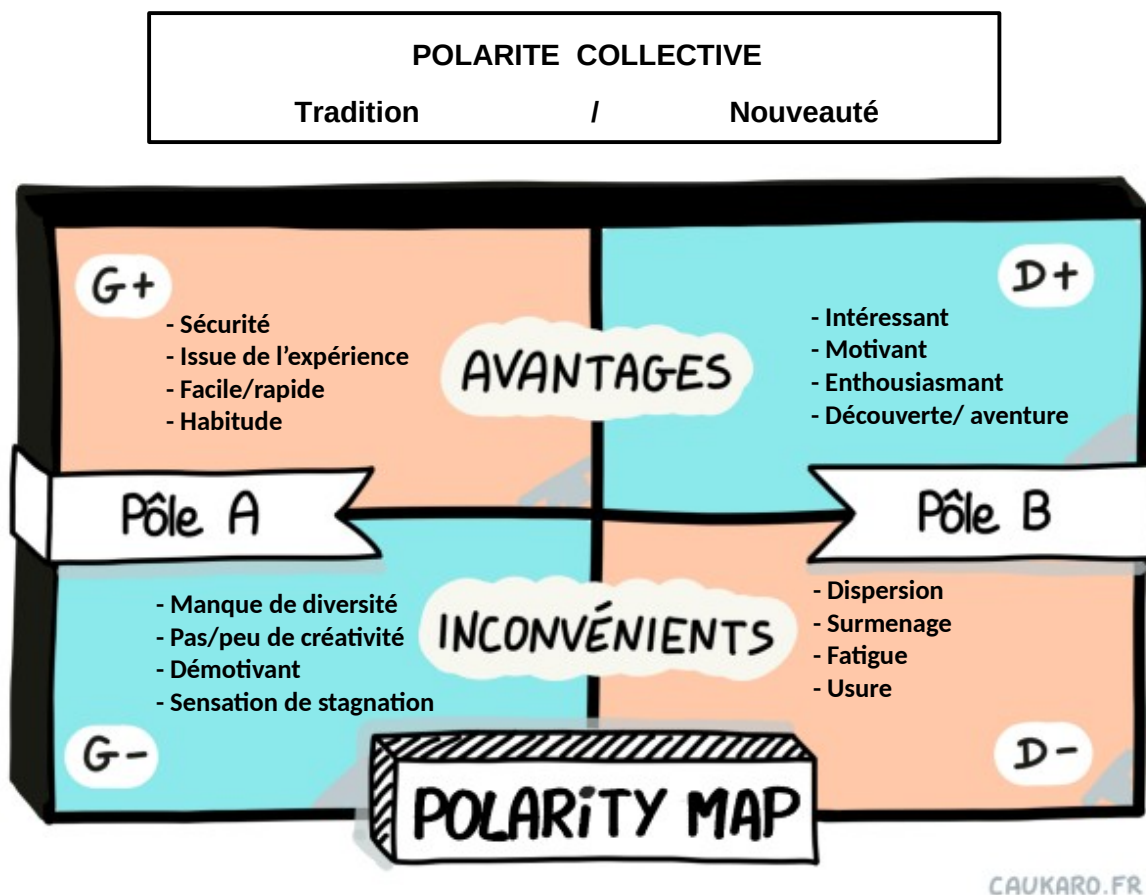
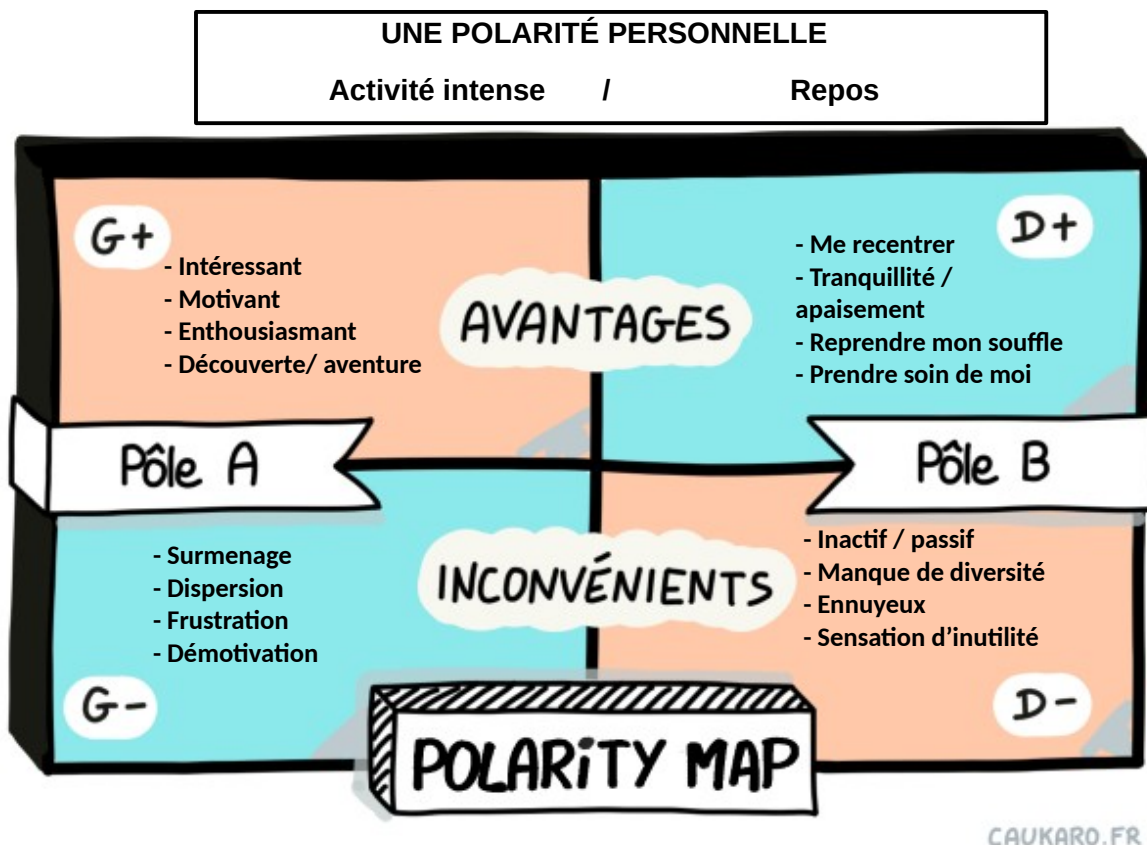
1 - Après avoir identifié une polarité personnelle, ou collective, je nomme les deux pôles au-dessus de la carte.

2 – Je remplis la carte en suivant l'ordre des cases G+ puis G- puis D+ puis D-

3 – Je prends du recul et je me demande, individuellement, ou collectivement, si cela apporte un nouveau regard sur la situation vécue et si des pistes d'évolutions des tensions apparaissent.



→ Pour illustrer voici deux exemples de polarités, une personnelle et une autre collective



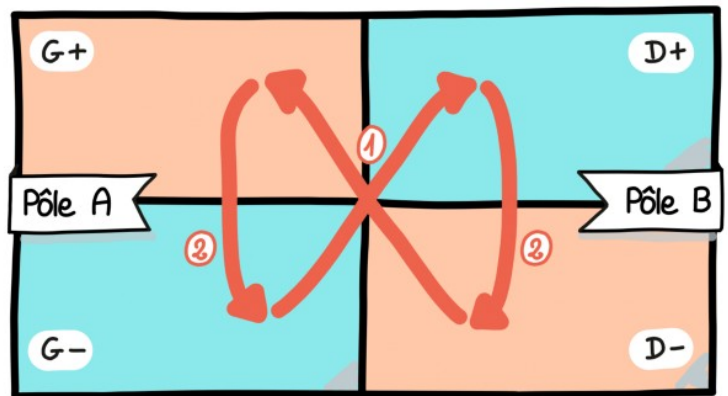
2eme niveau : la dynamique des polarités

Barry Johnson nous décrit ce qu'il appelle la Dynamique en 2 étapes des polarités :

1. **Diagonale Haut** : on cherche à s'affranchir des inconvénients du pôle dans lequel on se trouve en allant chercher les avantages de l'autre pôle
2. **Bas** : on commence à vivre les inconvénients du pôle dans lequel on se trouve à présent

Et on recommence.

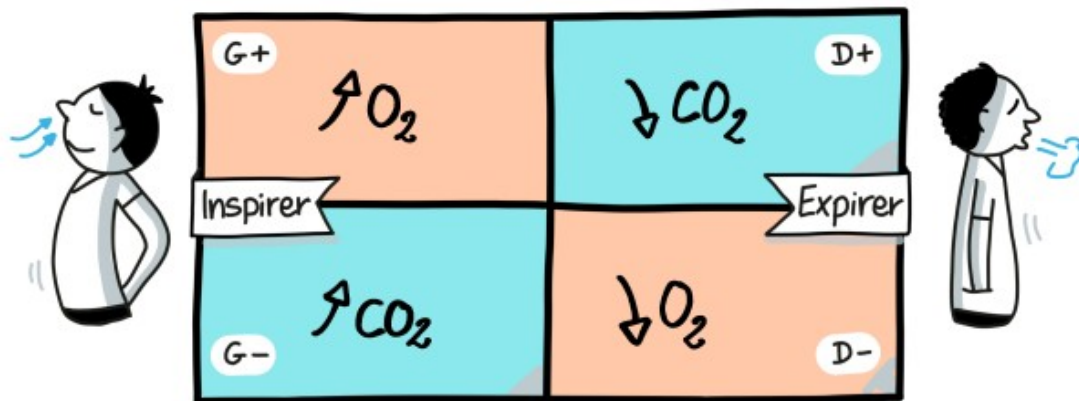
On passe alors dans les 4 cadrans pour enfin revenir où on a commencé.



CAUKARO.FR

Prenons un exemple simple avec le processus de respiration :

Dans ce cas, les 2 pôles que nous étudions sont l'inspiration et l'expiration.



CAUKARO.FR

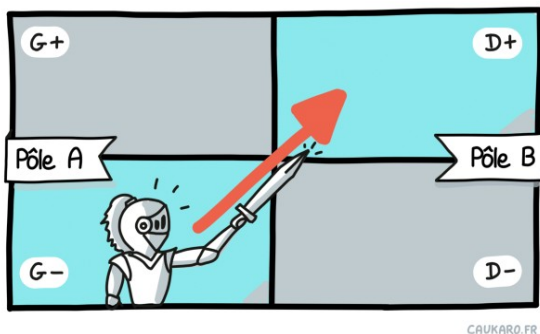
Partons par exemple du cadran G- :

1. **Vers D+** : L'inspiration générant un surplus de CO_2 dans l'organisme, nous basculons dans l'autre pôle pour réduire la quantité de CO_2 par l'expiration.
2. **Vers D-** : Cependant, en restant dans ce pôle, nous allons commencer à sentir que l'on manque d' O_2 .
3. **Vers G+** : Cela va nécessiter de basculer dans l'autre pôle afin d'en récupérer par l'inspiration.
4. **Vers G-** : Maintenant, en restant dans ce pôle trop longtemps, nous allons générer un surplus de CO_2 dans l'organisme et nous revenons à la première étape.

Cet exemple est à la fois simple à comprendre et met en exergue la notion d'interdépendance des 2 pôles : en effet, **il ne vous viendrait pas à l'idée de ne garder que l'inspiration ou que l'expiration dans votre processus de respiration n'est-ce pas ?**

3ème niveau : pour traiter une tension très forte ou « Croisade et Tradition »

Dans toute polarité, il existe une tension dynamique permanente sur le fait de basculer vers le pôle opposé, il s'agit de savoir quand le faire et comment. On identifie alors **2 dynamiques opposées** : **les forces en croisade** et **les gardiens de la tradition**. Voyons comment elles fonctionnent.



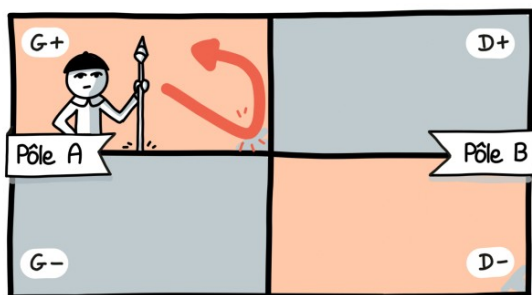
CAUKARO.FR

Les forces en croisade

Les forces en croisade sont les attitudes qui veulent quitter les inconvénients du pôle dans lequel elles se trouvent, pour aller chercher les avantages du pôle opposé. Sur l'illustration le croisé voit les inconvénients de G- et veut aller aux avantages de D+

Cela peut générer d'énormes tensions dans les relations, les croisés étant persuadés d'avoir raison et que leurs opposants ont tort.

→ Il est important de garder à l'esprit que **ces forces en croisade sont essentielles** à la santé du système. En effet, ce sont les agents du changement qui fournissent l'énergie nécessaire pour changer lorsque la situation devient critique. **Les ignorer ou les empêcher d'agir serait dommage à court-terme et probablement coûteux à long terme.**



CAUKARO.FR

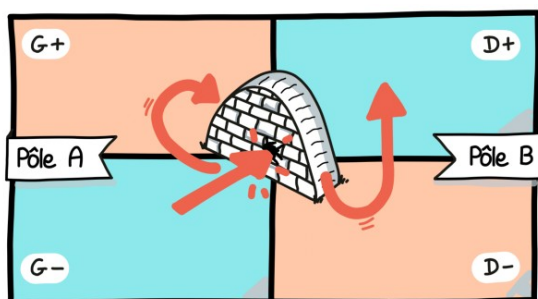
Les gardiens de la tradition

Dans toute volonté de changement, il y aura des personnes considérées comme « résistantes » : ce sont nos gardiens de la tradition. Au-delà de « résister » au changement de pôle, ils vont mettre en avant et préserver le meilleur de la situation actuelle.

Les gardiens vont valoriser les avantages du pôle A (G+) et avoir une peur bleue de tomber dans les désavantages du pôle B (D-)

Cela va augmenter les tensions en figeant la situation, et plus les gardiens auront l'impression d'avoir raison et que les forces en croisade ont tort.

→ Ils sont également essentiels à la santé du système. En effet, ce sont ceux qui permettent à l'organisation de cultiver au mieux ce qui marche déjà bien pour préserver les avantages de la situation actuelle.



CAUKARO.FR

Une croisade efficace

Au lieu d'augmenter la pression contre le mur, faites-en un pont. – Barry Johnson

En tant que force en croisade, je vois plus naturellement les aspects négatifs de la situation actuelle (**G-**) et j'ai une vision plutôt claire de comment on pourrait y remédier (**D+**). Grâce à la carte des polarités, je sais également que cette clarté n'est en fait que la moitié de l'image. Pour pouvoir gérer cette polarité correctement, il me faut donc

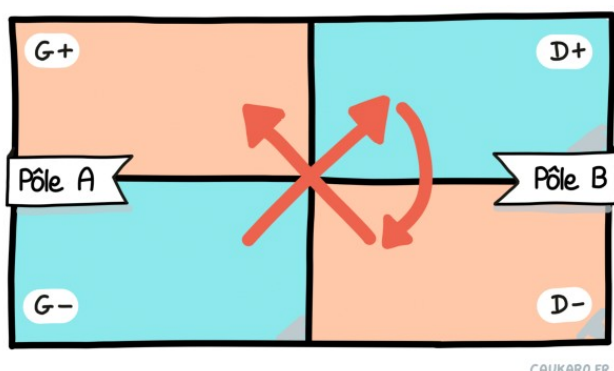
aller chercher le contenu des 2 autres cadrans manquants : les avantages de la situation actuelle (**G+**) et les inconvénients du pôle opposé (**D-**).

En faisant cela, on va non seulement se joindre aux forces résistantes en regardant leur réalité en premier **(G+)** mais on va également aller dans le sens de leur énergie. **Cela nous amène en fait à prendre le temps de s'intéresser à leurs points de vue pour les inclure dans le processus.**

On peut alors potentiellement terminer par **(G-)** plutôt que de commencer par là. Cela semble être une stratégie bien plus efficace pour conduire une croisade d'une perspective de gestion de polarité.

Cela peut apparaître comme une approche paradoxale au changement, et pourtant elle est redoutablement efficace :

- ➔ **La manière la plus simple d'obtenir les bénéfices du collectif (D+), lorsque l'on rencontre de la résistance, est d'identifier les bénéfices de l'individualité (G+) et de reconnaître les limites du collectif (D-).**



Un maintien de la tradition efficace

Le processus, ici, sera globalement similaire à celui de la Croisade efficace :

Commencer par **clarifier soi-même la perception de la réalité de l'autre avant de travailler à les convaincre de la sienne.**

Au lieu de commencer par les avantages de l'Individualité **(G+)** pour ensuite aller vers les inconvénients du Collectif **(D-)**, on peut

commencer par **(G-)**, pour aller en **(D+)** puis **(D-)** pour finalement aller en **(G+)**.

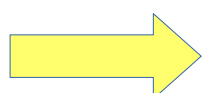
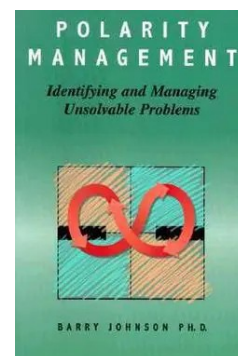
En tant que gardien de la tradition, on se joint non seulement aux forces en croisade en essayant de voir leur réalité en premier, mais on se déplace également dans les cadrans dans la direction qu'ils poursuivent. **L'objectif est alors de rejoindre les forces en croisade et de les challenger en même temps.**

- ➔ **Les rejoindre, c'est reconnaître qu'il y a une polarité à gérer : s'assurer que les avantages du pôle actuel ne se perdent pas et que les inconvénients de l'autre pôle ne sont pas ignorés.**

Plus de détails et d'exemples sur l'article source :

<https://oyomy.fr/2020/04/polarity-management-pour-plus-d'empathie-dans-la-resolution-de-problemes-complexes/>

et le livre Polarity Management de Barry Johnson



Pour découvrir plus en détails le fonctionnement de cette carte et s'initier à sa pratique, individuellement ou collectivement, je propose des formations et des ateliers sur <https://alabonne-heur.com/relation/>