

Erna Walraven

# C'est qui le chef ?

CE QUE NOUS ENSEIGNENT  
LES ANIMAUX SAUVAGES  
SUR LE LEADERSHIP



**C'est qui  
le chef ?**

## LE LABEL YLIGA

C'est une initiative portée par plusieurs maisons d'édition, qui souhaitent faire de ce label une marque de fabrique et de traçabilité d'ouvrages édités de façon la plus respectueuse possible de l'environnement.

**On ne peut pas vous promettre le « zéro déchet » ou le « zéro pollution » mais on vous propose des ouvrages plus éco-responsables. Une nouvelle manière de lire le monde grâce à nous tous, éditeurs, auteurs, imprimeurs, distributeurs, libraires, lecteurs.**

Parce que le livre doit servir la planète sans l'abîmer !

- ◆ Des livres qui traitent d'environnement, de bien-être, de « bien-manger », de conscience écologique, sociale et politique, des livres pour les adultes et pour les enfants, des livres qui donnent du sens en plaçant notre planète au cœur de notre quotidien, de notre réflexion.
- ◆ **Moins de papier** : des formats d'ouvrage choisis pour leur très faible gâche de matière.
- ◆ **Un papier certifié** aux normes environnementales FSC et PEFC (des écolabels garantissant une gestion durable des forêts).
- ◆ **Moins de produits chimiques** : utilisation d'encres végétales, absence de vernis et de pelliculage issu de la pétrochimie.
- ◆ **Pas de couverture cartonnée ni de film plastique** protégeant les ouvrages.
- ◆ **Impression simultanée** des couvertures d'ouvrages de même format.
- ◆ **Impression en France** à moins de 500 km de nos entrepôts. Pas d'impression en Asie, pas de transport aérien.
- ◆ **Des process repensés** : suppression des tirages papier pour contrôler les étapes de fabrication avec le photogreveur et l'imprimeur, facturation 100 % numérique, diminution des services de presse papier, une communication essentiellement numérique.

\* Yliga, pourquoi ce nom ? C'est le nom, en langue moré, d'un arbre aux vertus médicinales qui vit entre le Sahara et l'Afrique tropicale et qui, comme d'autres essences, a su s'épanouir dans des conditions environnementales difficiles. Il est, pour nous, un symbole de l'adaptation nécessaire et possible, de même qu'un exemple d'exploitation vertueuse des ressources naturelles.



Erna Walraven

# C'est qui le chef ?

CE QUE NOUS ENSEIGNENT  
LES ANIMAUX SAUVAGES  
SUR LE LEADERSHIP

Traduction : Claude Checconi



### Édition originale

Titre original : *Wild leadership. What wild animals teach us about leadership*  
© Reed New Holland Publishers Pty Ltd, Londres, Sydney, Auckland, 2019

### Édition française

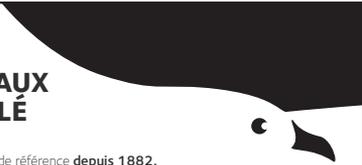
© Delachaux et Niestlé SA, Paris, 2021  
Dépôt légal : janvier 2021  
ISBN : 978-2-603-02756-1

Traduction : Claude Checconi  
Préparation de copie : Marie-Pierre Le Faucheur-Prudon  
Relecture : Catherine Peuch  
Mise en pages : Nord Compo, Villeneuve-d'Ascq  
Couverture : Nord Compo, Villeneuve-d'Ascq  
Impression : Normandie Roto Impression, Lonrai, France

Couverture : © abzerit / iStock / Getty Images Plus

Cet ouvrage ne peut être reproduit, même partiellement  
et sous quelque forme que ce soit (photocopie, décalque, microfilm,  
duplicateur ou tout autre procédé analogique ou numérique),  
sans une autorisation écrite de l'éditeur.  
Tous droits d'adaptation, de reproduction  
et de traduction réservés pour tous pays.

## CHARTRE DELACHAUX ET NIESTLÉ

- 
- 1 L'éditeur nature de référence depuis 1882.
  - 2 Le fonds éditorial le plus complet en langue française avec plus de 450 ouvrages consacrés à la nature et à l'environnement.
  - 3 Des auteurs scientifiques et naturalistes reconnus.
  - 4 Les meilleurs illustrateurs naturalistes, pour la précision et le réalisme.
  - 5 Des ouvrages spécifiquement adaptés à l'utilisation sur le terrain.
  - 6 Des contenus actualisés régulièrement pour relayer les avancées scientifiques les plus récentes.
  - 7 Une démarche éco-responsable pour la conception et la fabrication de nos ouvrages.
  - 8 Une approche pédagogique qui sensibilise les plus jeunes à l'écologie.
  - 9 Une réflexion qui éclaire les grands débats sur l'environnement (biodiversité, changement climatique, écosystèmes).
  - 10 Une implication aux côtés de tous ceux qui œuvrent en faveur de la protection de l'environnement et de la conservation de la biodiversité.
- RETROUVEZ-NOUS SUR [WWW.DELACHAUXETNIESTLE.COM](http://WWW.DELACHAUXETNIESTLE.COM) ET SUR FACEBOOK

## Introduction

Soigneuse, gardienne de zoo et conservatrice, j'ai eu le privilège de travailler avec nombre d'animaux fascinants. Ces plus de trois décennies passées à les observer dans la nature et en captivité m'ont fait beaucoup réfléchir, notamment à la notion de groupes sociaux et à la façon dont le leadership fonctionne chez les animaux. Qu'est-ce qui fait un bon leader ? Pourquoi ses congénères le suivent-il ? Pourquoi certains sont-ils remplacés de façon plus violente que d'autres ? Pourquoi et comment le leadership diffère-t-il suivant les espèces et la situation ? Quels sont les traits positifs des animaux sauvages leaders les plus courants et pourquoi nous semblent-ils importants ? Je partage ces réflexions sur les animaux en espérant que cela incite les lecteurs à repenser leurs styles de leadership par rapport aux principes observés dans la nature.

Quand j'étais jeune gardienne de zoo, dans les années 1980, il était très mal vu de parler d'animaux animés ou mus par des émotions. Nous devions observer et décrire ce que l'on voyait avec objectivité, sans anthropomorphisme. Mais, qui travaille étroitement avec des animaux sauvages, comme les gardiens de zoo, ne peut pas ne pas percevoir leurs émotions. Passant mes journées à observer et soigner les animaux, je reconnaissais en eux le regret, l'amour, la

méfiance, la jalousie, l'envie, la gêne et tous les autres sentiments courants que nous, humains, ressentons et percevons chez les autres. Quel soulagement de voir Frans de Waal publier en 1982 *Chimpanzee Politics (La Politique du chimpanzé)*<sup>1</sup>) et confirmer enfin ce que d'autres gardiens de zoo constataient comme moi au quotidien : certains animaux échafaudent des plans et complotent, ont des relations et éprouvent assurément un riche éventail de sentiments.

Grâce à Frans de Waal et à ses collègues chercheurs, il semble que la science ait accepté ce que bien des gardiens de zoo et de soigneurs savaient déjà depuis longtemps : les animaux nous ressemblent de bien plus de manières que nous ne voulons bien le reconnaître.

Plus nous sommes génétiquement proches d'une espèce, plus nous avons de chances d'identifier les sentiments que nous percevons chez ses représentants. Ainsi, il nous est plus aisé de comprendre les sentiments exprimés par les primates, tels les orangs-outans, les gorilles, les bonobos ou les chimpanzés. Mais j'ai déjà vu aussi des oiseaux doués de sens de l'humour, des jalousies entre chauves-souris et des manchots timides.

Dans les groupes d'animaux sociaux existe généralement une hiérarchie, un ou plusieurs membres dirigent le groupe. En tant que soigneur, vous ne pouvez en général pas faire grand-chose lorsque des animaux dont vous vous occupez subissent un changement de leadership. Ils suivent leurs propres instincts et choisissent ou soutiennent le leader qui

1. Les références bibliographiques sont regroupées en fin de volume dans la partie « Sources ».

## INTRODUCTION

leur convient. Les changements de leadership peuvent être violents et s'avérer carrément néfastes pour le leader renversé. Ayant observé ces phénomènes de près durant de nombreuses années, j'en suis venue à beaucoup réfléchir au leadership, à en explorer le pourquoi et le comment. Dans le même temps, plus j'ai lu et compris de choses sur la biologie de l'évolution, plus j'ai été sensible à nos similarités avec les autres espèces. Plutôt que de me concentrer sur les différences, comme le fait souvent la société, j'ai vu les parallèles.

Nous sommes une espèce qui aime se croire supérieure aux autres et se plaît plus à souligner les différences qu'à admettre les ressemblances. Soigneuse durant des dizaines d'années, je ne peux m'empêcher de voir le reflet de notre espèce dans les animaux dont je m'occupe et que j'observe. Les jeunes garçons qui se poussent et se bousculent au coin du centre commercial me font penser aux jeunes et turbulents éléphants mâles autour d'un point d'eau en Afrique, à leurs bravades et à leurs simulacres de lutte pour savoir qui est le plus fort. La manière dont les jeunes filles passent devant ces mêmes jeunes garçons par deux ou trois, feignant de ne pas les voir, me fait penser aux femelles grouses examinant nonchalamment les mâles sur leur terrain de jeu.

D'un point de vue évolutionniste, nous sommes tout autant liés aux chimpanzés qu'aux bonobos, deux grands singes très différents bien que similaires en apparence. Si les premiers sont très nerveux, légèrement agressifs, dans la posture, les seconds sont réputés pour être plus pacifistes et résoudre les conflits par le sexe plutôt que par la violence. Nous partageons de nombreuses caractéristiques biologiques, émotionnelles et comportementales avec ces deux espèces.

## C'EST QUI LE CHEF ?

En outre, chez les chimpanzés, la société est patriarcale, alors que chez les bonobos, ce sont les femelles qui dirigent. Les femmes chefs ne sont pas si courantes dans le monde animal, mais lorsque c'est le cas, la comparaison avec le modèle mâle est fascinante. Les mâles se battent souvent pour dominer alors que la position dominante chez les femelles relève du respect de l'expérience et du savoir. Expliquer nos comportements agressifs comme le résultat de notre « nature animale » est à l'évidence simpliste, comme le montre cet exemple. Il y a bien plus à apprendre sur nos propres natures et nos styles de leadership en nous penchant plus avant sur la complexité des sociétés animales.

Dans ce livre, je me suis concentrée sur les conduites positives adoptées par les chefs dans le règne animal et sur les comportements permettant de comprendre comment les humains peuvent être des chefs plus efficaces. Les animaux sauvages ont des attentes importantes concernant leurs chefs. Ils veulent pouvoir leur faire confiance. Ils veulent qu'ils les protègent et qu'ils prennent des décisions pour le bien général de la communauté. Des chefs incompetents ou malveillants sont destitués par leurs sujets dès qu'une solution viable se présente. Chez les animaux, plus le chef est méchant, plus violente est sa chute. Cet ouvrage explore les modes de vie fascinants des animaux, leurs sociétés et ce que peuvent nous apporter leurs meilleurs exemples de styles de leadership sauvage.

# Chapitre 1

## L'animal humain

« J'ai l'intention de démontrer dans ce chapitre qu'il n'existe aucune différence fondamentale entre l'homme et les mammifères les plus élevés, au point de vue des facultés intellectuelles. [...]

Néanmoins, si considérable qu'elle soit, la différence entre l'esprit de l'homme et celui des animaux les plus élevés n'est certainement qu'une différence de degré, et non d'espèce. »

Charles Darwin

Nous sommes des humains, oui mais aussi des grands singes. Et plus précisément, des grands singes sociaux. Le fait que les scientifiques nous classent sans équivoque dans la catégorie « espèce sociale » est très important pour le débat sur le leadership. Lorsque des animaux ou des personnes se regroupent en communauté, on voit en effet apparaître des chefs et des suiveurs. Les chefs sont nécessaires pour défendre le territoire et le clan, maintenir la paix et arbitrer les différends, partager les ressources de façon (un tant soit peu) équitable et consoler ceux qui souffrent. Lorsqu'une communauté se forme, il faut des règles qui régissent la façon de vivre ensemble. Nous avons besoin de stratégies sur l'art

d'éviter et de limiter les conflits internes, parce qu'il nous faudra peut-être demain combattre l'ennemi unis ou chasser en commun pour nourrir le clan.

Les chefs appliquent des stratégies et font respecter les règles de la vie en société. Chefs et suiveurs sont depuis longtemps caractéristiques des sociétés humaines et de bien d'autres sociétés mammifères.

Dans ce chapitre, nous étudierons nos similitudes avec les animaux sauvages, les gènes et les émotions que nous partageons. Nous essaierons de savoir en quoi nous sommes sociaux et comment cela façonne notre société et nos attentes envers nos chefs. Le comportement humain et celui des animaux sauvages sont étroitement corrélés. Les qualités des chefs et les attentes des suiveurs sont similaires. La sociabilité humaine a de nombreux points communs avec celle des grands singes d'Afrique, en particulier les gorilles, les chimpanzés et les bonobos. Nous évoquerons également le patrimoine évolutionniste commun aux mammifères sauvages et aux humains. En quoi notre héritage pourrait-il être éclairé par les styles de leadership naturels ? Cet héritage et nos liens génétiques avec les animaux sauvages constituent un cadre à partir duquel étudier les qualités des chefs qui dirigent nos cousins sauvages. Bien des gens s'intéressent à leur histoire familiale. Cela peut les aider à comprendre de qui ils peuvent tenir certains de leurs talents ou leurs préférences. Ainsi, votre quadrisaïeule était une grande artiste peintre, et ô surprise, vous participez avec enthousiasme aux expositions d'art local. Et les nombreux cas de vrais jumeaux séparés peu après leur naissance qui ont des métiers et des intérêts étonnamment similaires à l'âge mûr, jusque dans le choix de leurs épouses, sont des

preuves concluantes de la détermination génétique des personnalités humaines. Nous héritons certains traits de nos ancêtres, pas seulement d'ancêtres proches comme nos quadrisaïeux mais aussi d'ancêtres sauvages qui vivaient il y a des millions d'années.

Qui sont nos très lointains ancêtres ? Les hommes modernes, ou *Homo sapiens*, ont des liens très étroits avec les autres primates, comme les grands singes. Nous partageons avec les chimpanzés, les bonobos et les gorilles des ancêtres communs qui vivaient il y a six à huit millions d'années. Chimpanzés et bonobos, nos espèces cousines du règne animal, ont une différence d'ADN de 1 % avec nous.

Nous sommes nombreux à lire des romans policiers ou à regarder des séries policières télévisées. En relativement peu de temps, nous avons découvert combien l'ADN était important dans la résolution des énigmes policières et scientifiques. Et nous savons que la génétique moléculaire (science de l'ADN) peut résoudre des questions que nous ne nous étions même jamais posées.

Un exemple : la différence d'ADN entre chimpanzés et gorilles, autres grands singes d'Afrique, est d'environ 1,6 %. Les chimpanzés sont donc plus proches de nous que des gorilles. Fait intéressant, chimpanzés, bonobos et humains affichent tous le même écart de 1,6 % par rapport aux gorilles. Autre différence, un peu plus grande : les humains et les autres grands singes d'Afrique se distinguent des orangs-outans et du macaque rhésus, petit singe d'Asie, par une différence d'ADN respectivement d'un peu plus de 3 % et 7 %, ce qui illustre combien nos liens sont étroits avec les chimpanzés et les bonobos.

## C'EST QUI LE CHEF ?

Qu'est-ce qui nous distingue des autres espèces ? La différence est-elle plus grande que celle qui sépare les autres espèces ? Ces différences souvent mineures nous donnent-elles le droit de les dominer jusqu'à les exterminer ? Les études se focalisent souvent plus sur ce qui nous éloigne des autres animaux que sur ce qui nous en rapproche. Bien sûr, des différences existent. La majorité d'entre nous n'a pas une pilosité développée et nous savons marcher debout depuis quatre millions d'années. Les grands singes sont dits « quadrupèdes » (à quatre pattes) même si certains marchent sur deux pattes durant de courtes périodes. La marche debout (bipédie) est généralement considérée comme un trait distinctif des humains.

Les humains se singularisent aussi par un grand cerveau et la capacité de fabriquer et utiliser des outils. En 1960, Jane Goodall, spécialiste des primates encore peu connue, croise un chimpanzé, qu'elle baptise « David Greybeard ». Celui-ci dénude une tige et l'introduit dans une termitière pour capturer des termites, qui mordent à l'appât. David avait ainsi vite fait de se créer un outil pour « pêcher » les termites. Cette observation fit pour la première fois prendre conscience au monde que d'autres espèces que les humains fabriquent et utilisent des outils. Si cette aptitude était jadis considérée comme spécifiquement humaine, nous savons désormais que d'autres animaux, notamment les primates, et même les loutres de mer et les corbeaux, en sont également capables. Et l'on découvre d'autres espèces tous les jours, la liste s'allonge d'année en année. Bien des traits jadis considérés comme typiquement humains et nous distinguant du monde animal se sont révélés ne pas être notre apanage.

Même si le langage nous différencie des autres grands singes, nombre de spécialistes s'accordent à dire que le langage corporel, les gestes et les vocalisations leur permettent de communiquer de manière très élaborée.

La théorie de l'évolution de Darwin et les avancées bien plus récentes de la génétique moléculaire nous permettent d'aborder de manière plus scientifique l'éternelle question philosophique concernant notre identité et nos origines, et de mieux comprendre qui étaient nos ancêtres. Des études sur des animaux, en liberté ou en captivité, nous ont permis d'en savoir plus sur le comportement animal, par exemple sur ce qui pousse et motive nos cousins primates. Certaines de leurs motivations sont les mêmes ou tout au moins similaires aux nôtres et nombre de nos réactions face à diverses situations sont inscrites dans nos gènes et instinctives. Tout cela peut nous aider à retracer l'origine des aptitudes au leadership et nous aider à devenir de meilleurs chefs.

### **Découvrir notre ancien moi sauvage**

Même si l'histoire de l'humanité est en général bien connue, un petit rappel n'est pas inutile. Cela peut aider à mieux saisir les liens entre les comportements des chefs actuels et ceux de nos lointains ancêtres et de nos cousins primates. L'évolution est le long processus de changement qui a fait naître les humains d'ancêtres anthropoïdes. Dans son livre *Grooming, Gossip and the Evolutionary Language*, Robin Dunbar définit l'évolution comme « le résultat d'une solution adaptée au problème ». Nous aussi devons notre

existence à la capacité de nos prédécesseurs à résoudre les problèmes de survie et à s'adapter aux situations difficiles. Ils ont au moins survécu assez longtemps pour donner la vie et transmettre leurs gènes.

Charles Darwin a avancé l'hypothèse que nos ancêtres avaient quitté les forêts d'Afrique pour les grandes plaines. Nos lointains parents auraient alors appris à marcher debout, une façon de se déplacer plus adaptée à la savane. Une étude de Michael Sockol a établi que la marche debout serait apparue aux premiers humains anthropoïdes plus efficace que la locomotion sur les articulations.

Mais l'on ne sait toujours pas exactement pourquoi et quand les premiers humains ont adopté la station debout et ont commencé à marcher sur leurs deux jambes.

Les bras et les mains devenant inutiles pour se mouvoir, ils ont pu être utilisés autrement, par exemple pour brandir des armes, fabriquer et utiliser des outils, ce qui a pu favoriser le développement d'un cerveau plus volumineux et plus performant, même si une théorie récente attribue cette évolution à la sociabilisation accrue.

Notre cerveau est étonnamment volumineux. Ayant triplé depuis nos lointains ancêtres, il est six fois plus gros qu'on pourrait s'y attendre chez des mammifères placentaires de notre taille. Dans les plaines, nos ancêtres ont changé leur alimentation, intégrant plus de viande dans leur régime essentiellement végétarien. Même si d'autres primates sont carnivores, la chasse pratiquée très tôt par nos ancêtres n'a pas d'équivalent chez d'autres groupes anthropoïdes. Le passage de grands végétariens à prédateurs carnivores est donc vraiment unique parmi les

primates. Dans *Le Singe nu*, Desmond Morris l'explique ainsi :

Son corps et son mode de vie étaient adaptés à une existence en forêt et voilà que brusquement (brusquement en termes d'évolution) il s'est jeté dans un monde où il ne peut survivre que s'il se met à vivre comme un loup débrouillard et s'il est capable d'accumuler des armes.

Par rapport à l'évolution, ces changements de locomotion ou de régime induits par des pressions environnementales peuvent être rapides – parfois tellement rapides que les nécessaires changements physiques ne sont pas totalement achevés. Sur les maintes espèces dont je me suis occupée dans ma carrière, le binturong (mammifère de taille moyenne) se distingue comme celle dont le grand changement lié à l'évolution ne s'est effectué qu'à moitié. Contrairement aux humains, elle est passée d'un régime en majorité carnivore à essentiellement végétarien. Espèce carnivore du point de vue taxinomique, avec un intestin et une denture de carnassier, elle est désormais surtout végétarienne. Tout gardien de zoo voit clairement ce que cela signifie : les tas de fruits qui entrent d'un côté ressortent presque tous sous un aspect similaire, mal digérés par son court intestin de carnivore. Les binturongs, comme tous les organismes, subissent une évolution induite par une pression environnementale.

Nos ancêtres se sont mis délibérément à chasser dans les grandes plaines en quête de viande, leurs mains désormais libres pour porter des armes. Leur cerveau plus grand les aidait à fabriquer et utiliser des outils, leurs capacités de communication, à s'unir pour chasser. Mais quelques autres chasseurs chevronnés occupaient déjà cette niche écologique

dans les plaines d'Afrique : lions, chiens sauvages d'Afrique, guépards et hyènes, par exemple. Ces espèces carnivores classiques étaient bien mieux armées, avec un odorat et une ouïe bien supérieurs. Elles étaient en outre bien mieux adaptées au sprint et à la course sur de longues distances. Les humains avaient alors tout juste réussi à marcher debout.

Pour tuer leurs proies, ils n'avaient pas non plus les dents ni les griffes des premières espèces prédatrices d'Afrique. Comment ont-ils concurrencé ces talentueux chasseurs ? En fabriquant, pour remplacer dents et griffes, des outils et des armes tels que couteaux, fers de lance et flèches empoisonnées. Les primates, humains compris, n'ont souvent pas un grand odorat mais une très bonne vue, une aptitude très utile pour vivre de la chasse.

Il nous a fallu du temps pour évoluer de primates des forêts à chasseurs-cueilleurs – sur une voie pour laquelle nous ne semblions pas très bien armés en termes de vitesse, d'ouïe, d'odorat ou de denture. Mais il semble que notre cerveau, et non notre corps, ait constitué la clé du succès. Nos changements de mode de vie de primates des forêts frugivores à primates chassant en commun ont eu des conséquences majeures sur la communication et la collaboration avec les autres membres du groupe. Ce besoin accru de communication nous a contraints à améliorer nos capacités vocales tandis que, comme tout autre primate, nous conservions nos anciennes aptitudes à déchiffrer le langage du corps, les expressions du visage et les gestes.

En regardant le visage des autres, nous savons immédiatement comment nos paroles et nos actes sont perçus. Chimpanzés et bonobos font de même. Étudiées en détail, leurs expressions faciales indiquent très clairement à leurs

congénères ce qu'ils pensent. Un rapide coup d'œil à un visage nous permet de nous faire une idée sur l'autre, de juger par exemple s'il est séduisant ou digne de confiance. Pour un animal social, il est vital d'évaluer rapidement les autres. Sont-ils dangereux ou amicaux ? Sa vie même peut dépendre de la réponse à cette question.

Les chimpanzés utilisent des vocalisations pour communiquer, décrites le plus souvent comme des hululements, grognements, aboiements, cris et gémissements. Les bonobos émettent eux aussi de nombreux sons, des cris de faim et de communication sur de longues distances aux cris de colère ou de menace, ainsi qu'un rire spécial lorsqu'ils jouent ou sont chatouillés. En tant que chasseurs communautaires, nous avons créé encore plus de vocalisations et nous en sommes les plus tributaires parmi les primates. Nos compétences vocales semblent inégalées dans le règne animal.

### **Pourquoi certaines espèces sont sociables et d'autres non**

La sociabilité fait de nous une espèce. Elle explique notre besoin de leadership. Dans la nature, les animaux « survivent » de diverses manières, l'évolution ne consistant qu'à occuper une niche de l'écosystème et à l'exploiter pour assurer sa survie. La sociabilité ou la non-sociabilité d'une espèce dépend de bien des choses. Ainsi, si la nourriture dont elle est tributaire est rare ou éloignée, l'espèce sera probablement solitaire. La plupart des félins le sont, à l'exception notable du lion. Si la nourriture abonde, l'espèce sera plus sociable.

## C'EST QUI LE CHEF ?

La plupart des espèces des forêts denses ont tendance à être solitaires. Les espèces dites sociales le sont pour pouvoir se prévenir et se protéger les uns les autres des prédateurs.

La grande majorité des primates est sociable, à l'exception de l'orang-outan, autre singe étroitement lié à l'homme, avec une différence d'ADN de seulement 3 %. Les orangs-outans se nourrissent en hauteur, dans la canopée, où la nourriture se présente en petites quantités généralement insuffisantes pour plus d'un individu. Cela les oblige à rester le plus souvent seuls et à limiter leurs interactions sociales. Les individus en captivité partagent un espace avec d'autres, mais mon expérience m'a montré qu'ils le font souvent avec réticence dès qu'ils ont atteint l'âge adulte.

Ils sont connus par les gardiens de zoo du monde entier comme les plus réfléchis des singes. Mon ancien collègue Leif Cocks, à l'origine de The Orangutan Project, cite une histoire que se racontent les gardiens de zoo : « Donne un tournevis à un chimpanzé et il le jettera sur un autre chimpanzé. Donne un tournevis à un gorille et il s'en servira pour se gratter. Mais donne-le à un orang-outan et il l'utilisera pour ouvrir la serrure. »

Amanda Everett, grande gardienne de singes du zoo de Taronga et qui a plus de vingt ans d'expérience, raconte une anecdote sur Willow, une femelle orang-outan plutôt déterminée :

Un matin, j'entre dans l'abri de nuit de l'orang-outan. Willow avait trafiqué avec un bâton jusqu'à décrocher la lance à eau située à l'extérieur de son espace de jeu. Elle l'avait tirée à l'intérieur et enroulée autour des poteaux et structures

## L'ANIMAL HUMAIN

d'escalade de son espace de nuit. Ce jour-là, elle ne voulait pas sortir, plutôt satisfaite de son ouvrage.

J'ai dû aller chercher un seau de sa nourriture préférée et marchander contre des friandises pour faire passer la lance centimètre par centimètre à travers le filet dans le couloir des gardiens. Après chaque bouchée, elle l'agrippait et la tenait bien fermement jusqu'à obtenir une autre friandise. Elle savait qu'elle menait la danse, qu'elle avait quelque chose que je voulais et qu'elle n'allait pas s'en séparer sans obtenir ce qu'elle désirait. Les orangs-outans peuvent se focaliser sur un objectif beaucoup mieux que les chimpanzés, par exemple. Dans cette situation, un chimpanzé aurait perdu tout intérêt après quelques minutes, car il y a trop de distractions dans son univers, bien trop de choses à faire ! L'orang-outan, au contraire, est concentré sur l'objectif et insiste, avec une grande détermination, jusqu'à obtenir gain de cause.

De nombreuses espèces n'ont que faire de la compagnie de leurs congénères. En général, les espèces solitaires se rencontrent uniquement pour s'accoupler et se reproduire. Les jaguars ne se réunissent pas pour échanger. Le seul moment où un jaguar est vu avec un congénère, c'est pour la parade nuptiale et l'accouplement. La femelle élève seule les petits, puis elle les chasse de son territoire dès qu'ils sont en âge de prendre leur indépendance. Les animaux territoriaux sont souvent solitaires et n'aiment pas voir d'autres animaux sur leur territoire, en particulier leurs congénères. Ils vivent seuls pour éviter la concurrence avec d'autres membres de leur espèce. Le plus souvent, ils essaient de s'éviter, mais lorsque deux membres d'une même espèce solitaire se rencontrent, ils se pourchassent l'un l'autre avec des mimiques agressives.

Tigres, léopards, ours, pandas, orignaux, oryctéropes, koalas, blaireaux et diables de Tasmanie sont également des solitaires. Malgré leur dignité et leur majesté, les espèces solitaires que sont les tigres et les orangs-outans ne nous éclairent pas beaucoup sur le leadership.

## **Les espèces sociales ont besoin de compagnie**

En tant que gardien de zoo, toutes vos journées tendent vers un objectif : le bonheur des animaux. Pour y parvenir, le plus important, ce sont les conditions sociales de captivité. Une espèce solitaire ne veut pas de compagnie et lui en donner une peut la stresser. À l'opposé, un individu d'une espèce sociale n'a pas seulement envie de la compagnie d'un membre de son espèce, il en a besoin plus que tout. La première chose qu'un bon gardien doit faire est donc de veiller à ce que ses pensionnaires soient logés dans les conditions sociales les plus adaptées à leur espèce.

Si un individu d'une espèce hautement sociable comme les singes est isolé à la suite de circonstances imprévues, il sera très probablement malheureux. Il indiquera qu'il n'apprécie pas la vie en se montrant déprimé, sans intérêt pour la nourriture et en perte de poids et de forme. L'animal isolé aura le pelage terne ou se toiletttera avec excès, pourra même tomber malade et mourir. Si l'on doit arracher un individu d'une espèce sociale à son groupe pour une raison quelconque, il faut tout d'abord savoir comment le maintenir en vie jusqu'à ce qu'il puisse être rendu à sa famille ou placé dans un nouveau groupe. Très souvent, lorsqu'on

extrait un singe de son groupe social, pour un traitement médical par exemple, on choisit un de ses amis pour lui tenir compagnie et l'aider à réduire son stress.

Pour un animal social, mieux vaut être avec sa bande, même si l'entente n'est pas parfaite, qu'être seul. Les humains aussi supportent mal l'isolement, raison pour laquelle la privation de liberté est utilisée comme punition. On se porte mieux lorsque l'on voit des gens. Une étude de Susan Pinker, psychologue et autrice de *L'Effet Village*, montre l'existence d'une étroite corrélation entre interaction sociale et longévité. Fondamentalement, mieux l'on est intégré à son cercle social, plus l'on peut vivre vieux. Il semble qu'il y ait un large consensus entre chercheurs et professionnels de santé sur le fait que les personnes bénéficiant d'un soutien social vivent plus longtemps, sont en meilleure santé physique et mentale, et sont même moins susceptibles de souffrir de démence sénile.

Bien des animaux sont sociables dans la mesure où les mères tissent des liens avec leur progéniture et que mâles et femelles interagissent pour s'apparier. Toutefois, le terme « animal social » s'applique en général uniquement pour un niveau d'organisation sociale supérieur – mêmes groupes d'adultes vivant toujours ensemble et liens entre individus perdurant d'une rencontre à l'autre. Pour les animaux sociaux, ne pas avoir ces interactions sociales n'est pas seulement néfaste pour leur développement, mais crucial.

Les membres des espèces sociales s'apparient et défendent leur abri ou leur territoire. Ils défendent les autres membres de leur groupement social et prennent soin des jeunes, des vieux et des malades. Certains ont des baby-sitters, des

aventures sentimentales, se réjouissent à la naissance des petits et pleurent les amis et parents morts.

### Culture d'une famille de gorilles

Le zoo de Taronga devant trouver un gorille mâle reproducteur, j'ai longuement conféré avec mes homologues européens au sujet d'un candidat approprié. Dans le *stud-book* international, j'ai identifié une liste restreinte de mâles « européens » dans mes critères sur le plan de l'âge et de la génétique. Puis je suis partie en Europe avec la gardienne des primates adultes, Louise, pour voir ces différents mâles, afin de nous assurer de choisir celui affichant le meilleur comportement. Après tout, il allait diriger le groupe familial pendant de nombreuses années. Kibali, le mâle d'un zoo français que nous avons retenu, nous a impressionnées par le calme émanant de sa présence. Dans une colonie de primates en captivité, on peut souvent observer une certaine culture dans le groupe familial. Nous avons rencontré Kibali et sa famille en France, un jour d'hiver. Le groupe était à l'intérieur à cause du froid. Parfois, lorsqu'une famille est habituée à plus d'espace et doit rester enfermée, ses membres peuvent se montrer un peu grincheux entre eux. Mais la famille de Kibali était calme et ses membres se traitaient avec respect. Le père de Kibali, un dos argenté, était le type de mâle que nous souhaitions pour le groupe – ferme mais doux, sans recours manifeste à l'agression pour garder le contrôle.

À sa façon de diriger, on sait si un dos argenté sera ou non un bon modèle pour son fils. Nous étions très