

**Patrice VILLE**

**TITRE**

Analyseur et dérangement :

Théorie et pratique de la Socianalyse Institutionnelle

## Présentation de notre travail

Le professeur Lhermitte, l'un des plus éminents neurologues français, faisait observer, au cours d'une récente émission de télévision sur le cerveau de l'homme, que le langage, s'il est l'instrument irremplaçable du développement de la pensée humaine, n'en interfère pas moins sur celle-ci. (1)

transcrire

Il la dénature partiellement, en la contraignant à par des mots, ce qu'elle a directement et immédiatement assimilé.

vient

Il citait Archimède, Einstein et Proust, qui ne cache pas peine à traduire par des mots la complexité de ce qu'il de ressentir.

Le langage s'interpose donc comme un écran, tantôt translucide, tantôt opaque, entre ce qu'il décrit et celui qui reçoit ses messages et en décrypte le sens. (2)

C'est bien entendu, par le truchement des mots, que la sociologie appréhende en général le problème des relations entre les hommes et des structures de la société.

La socianalyse s'affranchit en partie de cette contrainte.

(1) TF mercredi 30 novembre 1977

(2) Il est écran dans les deux sens du mot : l'écran que lequel se projette la pensée, mais aussi l'écran qui filtre, retient, déforme ce que la pensée avait saisi du premier coup.

Bien qu'elle repose sur un système « paroliste », elle n'est pas totalement tributaire du langage. Elle est, dans sa pratique, évènement vécu.

Le langage y tient sa place, mais comme un outils parmi d'autres.

Immergée dans le milieu qu'elle étudie, elle en RESSENT les contradictions.

Elle les voit se développer ; elle participe – en révélant certains éléments des rapports de groupes et des êtres entre eux et leur médiatisation institutionnelle – à une indispensable remise en question. C'est sans doute ce qui nous a séduits, avant même que nous sachions véritablement ce qu'elle est. Nous avons suivi à Nanterre les cours de René Lourau. Lourau examinait de façon critique diverses formes d'intervention et d'actions de formation, en les confrontant avec les pratiques de l'analyse institutionnelle.

Les situations conflictuelles du moment, que nous manquions pas d'évoquer entre nous, la crise de 68 encore chaude, nous aidaient à mieux percevoir l'importance du jeu institutionnel qu'elles mettaient en lumière.

Quand lourau suggéra à ceux que la chose intéressait de faire partie d'un groupe qui se proposait de « pratiquer » l'analyse institutionnelle, nous acceptâmes avec empressement.

Le G.A.I. fut crée. (1)

À peine était-il constitué, qu'un différend incompris des non-

(1) Se reporter à l'histoire du G.A.I. Notes et documents page 173

initiés, divisa ceux qui avaient été à l'origine de ce groupe. Ils partirent en claquant la porte. Nous nous retrouvions seuls. Nous, c'est-à-dire un petit noyau de néophytes.

De la socianalyse, nous ne savions pas grand-chose, sinon que nous avions grande envie d'en « faire » ; nous l'abordions en autodidactes. Jeunes étudiants de sociologie nous étions seulement conscients que cette forme d'analyse institutionnelle répondait à la fois à nos possibilités et à nos désirs.

Au reste, nous ne partions pas sans viatique. D'une part, Lourau nous avait inculqué ce que je crois être l'essentiel : disons (faute d'un autre mot) l'esprit de l'analyse institutionnelle.

D'autre part, Georges Lapassade nous apprendra bientôt à oser ; la socianalyse n'est pas une spéculation intellectuelle, elle exige une présence physique de l'individu ; un engagement. Elle nous attirait ; elle nous effrayait un peu.

Georges Lapassade était de retour du Québec, où son passage avait soulevé bien des remous.

D'abord stupéfaits de la hardiesse avec laquelle il s'emparait de problèmes dont il ignorait tout la veille, et de l'obstination qui le faisait demeurer là où il paraissait devenu indésirable, nous avons bientôt admis qu'il fallait parfois en passer par là pour mener efficacement une socianalyse.

Du jour au lendemain, sans préparation particulière nous avons, l'occasion étant venue, pratiqué notre première intervention.

Nous nous trouvions subitement « in vivo » et « in situ », dans le lieu réel de l'action ou de l'observation, dans le temps réel, placés sans intermédiaire au centre de notre sujet.

Ce n'est plus l'imagination, mais nos yeux qui nous faisaient voir, nos oreilles qui nous faisaient entendre ; c'est doués d'une perception directe que nous tentions une plongée sous la surface des apparences, « impliqués » dans une aventure, avec ses aléas et ses risques.

En un mot, nous rencontrions enfin, avec la socianalyse, l'ici et le maintenant d'une réalité sociale, à la fois agissant et agis, mis en situation par la vertu de la présence et du contact.

Nous avons poursuivi notre route.

Au cours d'une vingtaine d'interventions, effectuées dans des régions et des secteurs sociaux différents, la socianalyse est ainsi devenue pour nous un moyen de connaissance privilégié de la réalité sociale, et dans la mesure où cette connaissance est partagée par ceux qui en sont la source, un moyen d'action sur cette réalité.

Oui, cette forme active de la sociologie, nous avons l'impression de la vivre, nous l'aimions.

Il faut le préciser cependant, les secteurs que nous avons explorés ne concernent grosso modo que le travail social ou l'éducation.

Nous n'avons pas été appelés, comme nous le souhaiterions, dans des entreprises industrielles ou commerciales, dans le monde où s'opèrent la production et l'échange des marchandises, mais dans celui qui assume une certaine prise

en charge de l'enfant ou de l'adulte : internats, maisons d'éducation, foyer, collège, hôpital, centres d'adaptation, de formation de l'enfance, section syndicale, association de conseil conjugal, etc....

Si l'on considère les caractéristiques des institutions qui ont fait appel à nous, on constate que ce sont des établissements ou associations sans but lucratif, disposant d'une certaine marge d'autonomie, sans que l'on puisse parler d'une véritable indépendance, dont le personnel fournit souvent un travail d'équipe et s'interroge sur sa pratique, sur la validité, sinon le sens de ce qu'il fait, avec le désir d'innover, de changer, d'améliorer quelque chose.

Ce n'est pas un hasard si on a vu apparaître la prise en compte de la dimension institutionnelle dans les domaines de l'éducation et de la santé.

La pédagogie et la psychothérapie institutionnelles sont, pour une large part, à l'origine de l'analyse institutionnelle.

Cependant, pour l'éducation proprement dite, nous n'avons eu aucune commande émanant de l'école publique (lycée, CES, école communale). Il semble que les structures de

l'école publique ne se prêtent pas à une mise en question locale. (1)

Bien que la crise de 68 ait assez largement touché les établissements du second degré et que des groupes d'élèves

et de professeurs aient alors établi des cahiers de doléances, les conceptions pédagogiques du secondaire, pas plus que celles du primaire, n'ont pu être vraiment renouvelées. (1)

La réponse étatique uniforme de l'enseignement public aux problèmes posés rend difficile la recherche de solutions originales.

- (1) Les réformes ponctuelles tentées dans le domaine de la pédagogie sur la notation ou de l'insertion des 10% dans l'emploi du temps n'ont eu qu'un effet momentané et très limité parce que les nécessités du bachotage demeuraient impératives dans les classes à examen.

Ces réformes n'apportaient aucune modification profonde dans le rapport : élève – professeur – parents.

La plus ancienne des réformes, qui date de plus de 25 ans : suppression des « devoirs du soir » dans les écoles primaires n'a jamais été appliquée dans la plupart des villes, pour des raisons équivalentes.

Enfin, loin d'accroître l'autonomie financière dans les établissements, l'État surveille avec rigueur tout ce qui, des effectifs de classes aux dépenses extraordinaires, sont en relation étroite avec le domaine pédagogique.

Beaucoup de chefs d'établissements doivent se contenter, quelles que soient leurs conceptions pédagogiques, de servir de courroie de transmission entre le Ministère, le corps enseignant, les élèves, les parents. Le regain d'autorité qu'il est question de leur accorder aujourd'hui, n'est pas au service d'initiatives pédagogiques locales, mais de la stricte application des directives venues d'en haut.

Si, par extraordinaire, les instances supérieures acceptaient le principe d'une socianalyse locale, on voit mal ce qui pourrait en sortir, hormis, en premier lieu, un conflit avec lesdites instances dont les directives demeurent impératives.

Nous avons reçu plusieurs commandes de l'enseignement privé. Le « sur mesure » d'une petite partie du privé a permis, apparemment, d'accepter ça et là de la part des enseignants, de l'équipe d'encadrement parfois des responsables eux-mêmes, une certaine remise en question des méthodes utilisées et des rapports que les différentes catégories de personnel entretiennent entre elles.

N'exagérons rien !

Ceux qui ont fait appel aux socianalystes étaient souvent loin de prévoir les questions qui seraient soulevées, les implications qu'elles entraîneraient, les difficultés que feraient surgir, ici une clarification des conceptions pédagogiques, un accord minimum en ce domaine, là le désir d'une modification sensible des rapports entre les diverses catégories de personnel.

En effet, au cours d'une intervention socianalytique, certains points essentiels sont généralement abordés au fond pour la première fois.

Ceci vaut tout aussi bien pour les établissements qui se situent à mi-chemin entre l'éducation et la santé. Les socianalyses effectuées ailleurs ont soulevé des problèmes équivalents.

Du jour au lendemain, donc, sans préparation particulière, nous l'avons dit, nous avons « pratiqué » notre première intervention. On peut se demander dans quelle mesure notre pratique était originale.

Elle l'était forcément, puisque le retrait des plus expérimentés d'entre nous, les seuls qui aient une expérience, nous privait de leur participation. Nous n'avions aucun modèle sous les yeux. Originale, elle ne pouvait l'être entièrement : Nous connaissions assez bien le schéma proposé par Lapassade et Lourau, schéma que je rappellerai plus loin ; nous le connaissions, mais sans en distinguer clairement les limites, ni la portée.

De toute façon, nous étions les premiers, dans le cercle des institutionnalistes parisiens amicalement groupés autour de Lourau et Lapassade – cercle qui nous était déjà très familier – à travailler, non en groupe, mais en équipe.

Sans doute faut-il préciser ce que nous entendons par là :

La dissolution de la partie la plus nombreuse du G.A.I. nous avait laissés seuls.

Elle nous faisait du même coup prendre conscience de l'identité de nos vues.

Dans une tâche entreprise en commun, nous pourrions désormais nous sentir coresponsables, égaux, libres mais solidaires. C'est cela que j'appelle une équipe. Nous pourrions réfléchir ensemble, décider de la meilleure voie à suivre, tenir compte de nos erreurs, donc progresser.

Un dispositif existait déjà.

Nous faisons confiance à ses auteurs, intuitivement surtout, nous en sentions l'intérêt.

Nous nous étions « jetés à l'eau ».

Mais un nageur qui a appris les mouvements sur la berge, sans voir comment font les autres, qui a entendu dire comment, en théorie, il faudrait nager.

Toutefois, nous avions cet avantage, que chacun de nous voyait agir ses coéquipiers. Cela nous aidait à « rectifier le tir » et cela guidait nos pas pour les sessions suivantes.

Dans une deuxième phase, nous avons cherché à comprendre ce qui se passait autour de ce dispositif que nous pensions maintenant avoir réalisé à notre manière et qui n'était ni tout à fait le nôtre, ni tout à fait celui dont nous avions prétendu partir. Nous cherchions à discerner les réactions qu'il avait déclenchées et le pourquoi de ces réactions.

Nos réflexions ont suscité la transformation et l'affinement du dispositif que nous avons adopté, toujours, bien sûr, dans la voie personnelle que nous suivions. Cela nous a valu, quelques années plus tard, deux reproches contradictoires de la part de Georges Lapassade : « Vous pratiquez l'orthodoxe ! »... « Vous allez trop loin ! ».

Au lieu d'expérimenter tour à tour diverses méthodes, afin de nous les approprier ou de les rejeter, nous avons préféré approfondir la voie dans laquelle nous étions engagés. C'était là notre recherche. (« Vous êtes orthodoxes ! »)

Chacune de nos interventions est aussi une expérience, une remise en question, au cours de laquelle nous découvrons tantôt une maladresse à ne pas renouveler, tantôt une possibilité d'ouverture que nous avons négligée ou que nous n'avions pas imaginée auparavant.

C'est ainsi, par exemple, que les choses se sont passées par le « dérangement ». Nous avons été amenés – nous espérons montrer pourquoi – à différencier le dérangement de l'analyseur.

La nécessité du dérangement nous apparaissant bientôt comme la clef d'une intervention efficace, nous en avons tenu compte pour orienter le dispositif analytique de telle manière qu'il assure, d'une part, la multiplication des analyseurs, d'autre part, le développement des analyseurs les plus éloquents.

(« Vous allez trop loin ! »)

Notre désir d'innover n'a jamais été d'innover par rapport à ce que font les autres, mais à partir de ce que nous faisons déjà ; c'est un effet de notre attitude pragmatique, compte tenu des interventions par nous effectuées, des lacunes ou des erreurs que nous avons cru constater dans notre propre démarche.

Nous pensons être maintenant en mesure de (re) définir ce que sont actuellement, à nos yeux, les conditions et l'objectif de la socianalyse. (Il faut y voir l'une des motivations de cet exposé). C'est pour nous une étape qui pourrait permettre d'inventer de nouveaux dispositifs.

Nous croyons cependant qu'il ne serait pas possible d'envisager un dispositif totalement original en refusant le dérangement ou les rapports triangulaires, et qu'il ne faut

surtout pas aboutir à l'institutionnalisation d'un dispositif, quel qu'il soit.

Plus de cinq ans après notre première intervention et après quatre années d'enseignement à l'Université de Vincennes, j'ai pensé que le moment était venu de prendre un peu de recul et de faire le point. C'est l'objet du présent travail.

La nature de l'enseignement que nous donnons à Vincennes a eu son influence sur ce travail, elle en a, dans une certaine mesure, déterminé le fond et la forme.

Tout le monde le sait, Vincennes n'est pas une faculté comme les autres, c'est la seule Université Française à laquelle ont accès, sans diplôme, des adultes justifiant de trois années de travail rémunéré. (1 suite page 13)

La présence de non bacheliers et d'étrangers infléchit le discours de l'enseignant.

La connaissance du langage des concepts est, chez une bonne partie des étudiants qui nous arrivent, lacunaire, sujette à caution, parfois inexistante.

(1) Pour être admis à suivre les cours, il fallait avoir travaillé au moins deux ans.

Cette condition a été remplacée par l'exigence d'au moins trois années de travail. On s'assure que ces trois années ont été effectuées sans solution de continuité.

Des travailleurs qui n'avaient pas fourni leurs 36 bulletins de paie ont vu leur dossier rejeté.

D'autres mesures renforcent cette sélection ; par exemple, en ce qui concerne les étrangers, le contrôle, pour les inscriptions effectuées en septembre 77, de leur connaissance de la langue française, par l'examen de leur dossier d'inscription.

Même si on accepte le principe ( !), le caractère de ce contrôle – ignoré des candidats – appelle trois remarques :

- a) Ils peuvent faire des progrès entre la période de dépôt du dossier et la date du début des cours, puis, substantiels, dès les premiers mois de travail à l'Université.
- b) La connaissance de l'orthographe et de la syntaxe de la langue écrite ne va pas toujours de pair (c'est le moins qu'on puisse dire) avec celle de la langue orale, qui, surtout au début, est le mode de transmission du cours et d'échange entre l'étudiant et le professeur.

(Se reporter à l'ouvrage récemment paru de François Furet : « Lire, écrire » - Editions de Minuit)

- c) L'auteur du dossier n'est pas forcément le demandeur.

Antoine Savoye (1) ayant constaté qu'une fraction de ses étudiants se comportaient en auditeurs silencieux, émit devant eux l'hypothèse qu'à Vincennes on privilégiait peut être à tort l'expression orale aux dépens de l'expression écrite. Il se demandait s'il n'y a pas deux catégories d'étudiants, les uns plus à l'aise dans la communication orale, les autres dans la relation écrite.

Un étudiant lui fit observer qu'il oubliait une troisième catégorie, dans laquelle il se rangeait : « il y a ceux qui viennent s'imprégner ! ».

Cette remarque venait d'un étranger ; un français ne l'eût pas osée, mais elle ne s'applique pas seulement aux étrangers, et pas seulement aux non bacheliers.

Il y a une forme d'acculturation par contact. Elle ne se réduit pas – et de loin ! – à l'acquisition du vocabulaire d'une spécialité.

L'enseignant est donc astreint à une forme de discours aussi accessible que possible, sur laquelle nous reviendrons.

Objet d'un questionnement – qui s'exprime ou ne s'exprime pas – il lui faut repartir à zéro, aller au-delà de la référence pour retrouver la signification soit en s'appuyant sur des exemples concrets, soit en éclairant le sens de la référence elle-même. Lorsqu'il n'est pas évident qu'elle sera directement intelligible.

(1) A. Savoye, chargé de cours à l'Université de Vincennes, membre du G.A.I.

On voit quel service lui est rendu.

La muette interrogation à laquelle l'enseignant se sent encore soumis lors même qu'aucune question ne lui est posée le détourne du psittacisme, elle l'invite à briser la dynamique du verbe, car trop aisément le langage se nourrit de lui-même, à ne pas se payer de mots, à ne rien laisser dans l'ombre.

Il est ainsi conduit à se réinterroger lui-même sur ce qu'il enseigne, à confronter ses conclusions d'hier avec les

éléments neufs dont il dispose aujourd'hui, à se livrer à un perpétuel réexamen de ses allégations.

À travers le présent exposé, nous essayons, d'une certaine manière de répondre à ce questionnement. Cela confère sans doute à notre travail un caractère un peu didactique.

Aussi bien pour le forme que pour le fond, notre principal effort a porté sur la clarté. Il ne faudrait pas cependant confondre clarification et simplification. Nous avons souvent été amené à réexaminer, comme nous venons de l'écrire, des données qu'on pourrait croire plus simples, qu'elle ne le sont. Nous n'avons simplifié que deux fois, et volontairement :

1° Pour les « trois moments » de Hegel (1), (il vaudrait mieux écrire : « d'après Hegel ») Partant d'une notion abstraite complexe, dont René Lourau a tiré parti dans son « Analyse Institutionnelle », nous n'avons pas hésité à la reprendre à notre compte au G.A.I., avec une signification plus limitée, circonscrite que nous avait précisément suggérée l'interprétation de Lourau.

(1) Cf. Ci-dessous page 22

2° Nous avons également utilisé le concept de « transversalité » dans un sens que nous précisons, qui est celui de l'usage commun.

Jacques Ardoino lui préférerait le mot « transversalité ». (1)

Pour les quelques termes que je me permets de proposer (2), je suis toujours parti de la langue d'usage et d'une acceptation fondamentale. Afin de dissiper toute ambiguïté, j'ai pris soin de préciser le sens que je donne au mot – qui

n'est jamais un véritable néologisme – soit par des exemples, soit en revenant sur le terme adopté, aussi souvent que cela m'a paru nécessaire.

Enfin, pour les mêmes raisons, nous avons (j'ai donné la préférence à la forme la plus « parlante » :

- 1° en nous appuyant sur des cas concrets,
- 2° en utilisant largement les images (exemples et images, réels ou imaginaires, étant toujours liés au vécu),
- 3° en extrayant les citations qui nous ont paru nécessaires, non d'ouvrages théoriques, dont nous ne nions pas qu'ils aient nourri notre pensée, mais du langage « en situation » qui est celui du dialogue et du théâtre.

Des citations tirées d'ouvrages théoriques, parfaitement justifiées dans un travail de synthèse qu'elles étayent, à la

(1) Jacques Ardoino, *Éducation et Politique*, Paris, 1977  
Gauthier-Villars, page 163 ; et ci-dessous page 32.

(2) Le mot « dérangement » a été adopté par l'ensemble du G.A.I.

fois points d'appui et témoignage de l'érudition de l'auteur de l'étendue de ses compilations, feraient ici figure de collages, puisque notre projet est la présentation, l'examen et la critique d'une pratique. Elle seraient surajoutées, plaquées sur le texte.

Il fallait que nos citations s'incorporassent à notre travail, qu'elles fussent, non une digression ou une incursion chez quelque maître, mais le raccourci qui nous permet (te) d'atteindre plus directement notre objet.

Le « je », « le », « tu », le « nous » de la situation socianalytique se retrouvent dans le discours direct qu'on entend au théâtre.

Ce n'est pas tout, d'ailleurs ; il y a une parenté entre les lois qu'Aristote commence à extraire de l'œuvre dramatique de son siècle (unité de temps, unité de lieu, auxquelles s'ajoutera bientôt l'unité d'action) et les trois facteurs que réintroduit la socianalyse, qui dispose d'un temps limité pour intervenir en un lieu donné, dans une situation donnée, généralement tendue.

Nombre de scènes que reproduit l'auteur dramatique, ou qu'il invente, avec leurs répliques, nous sont présentées comme des tranches de vie.

Son langage est proche ce que nous appelons : langage brut (cf. page 144 et sui.) Il nous a paru se prêter mieux que tout autre à notre sujet.

Les citations que nous avons empruntées ont pour nous la force et la vérité d'une situation vécue. (Elle a été vécue de l'intérieur).

De Shakespeare à Prévert, nous nous sommes donc permis quelques emprunts.

Nous avons intégré ces emprunts comme autant d'éléments de notre développement, qui ne pourraient en être soustraits sans que l'ensemble y perde sa cohésion.

Notre travail est, rappelons le, l'exposé d'une pratique. Il ne prétend pas se substituer à l'expérience vécue. La part la plus vivante de la socianalyse échappe à l'enseignement.

Elle ne se découvre que dans la praxis.

L'exposé que nous présentons se divise en six chapitres de longueur et d'importance inégales. En annexe, un récit de l'histoire du G.A.I., hors d'œuvre que nous avons voulu suffisamment circonstancié pour ne rien cacher de notre évolution, assez bref pour ne point laisser par d'inutiles détails et deux ou trois pages sur Georges Lapassade et René Lourau, sans lesquels nous aurions sans doute choisi une voie différente.

Dans l'avant-propos (chap.1), nous rappelons les notions qui nous étaient connues avant notre expérience initiale.

Mais ce rappel, bien que nous nous efforcions de ne pas y exposer nos propres idées, passe à travers le prisme de notre optique personnelle et on y rencontrera quelques traces déjà de la conception qui devait devenir celle du G.A.I.

Avec le second chapitre : « Une partie qui se joue à trois », nous présentons les participants de l'intervention. Nous essayons de montrer ce qui les différencie, et que chacune des trois parties est indispensable aux deux autres.

Le « dérangement », dont nous traitons dans le troisième chapitre, est au centre de nos préoccupations. Il nous a paru nécessaire de ne pas attendre davantage pour préciser ce que mot veut dire au G.A.I. et de l'importance que nous lui attribuons. Il introduit les chap. IV et V.

Si nous avons suivi l'ordre des choses, le quatrième chapitre aurait précédé le troisième, car le « dispositif analytique », que nous y étudions, a précisément pour fonction de provoquer le dérangement.

Le cinquième chapitre marque, quant à lui, les effets du dérangement, la production des analyseurs, leur préhension, leur exploitation.

Nous avions l'intention de consacrer une large place à la monographie d'une socianalyse réalisée par le G.A.I.

Nous nous sommes alors aperçu que, réduit aux propos enregistrés ou recueillis, ce qui a été vécu comme passionnant perd son authenticité et, quand on le rapporte comme tel quel, est d'une lecture fastidieuse. Il faudrait un talent d'auteur pour lui redonner vie, et cela, au prix d'une concentration dramatique qui exclurait un rapport fidèle.

Nous avons préféré une solution différente.

Il y a, dans chaque intervention, des moments, qui, pour les socianalystes, sont éclairants sur tel ou tel aspect de leur travail.

Renonçant à publier de larges fragments puisés dans notre documentation, nous avons voulu revenir sur ces moments, à partir d'un cadre et de circonstances définis.

Des sujets retenus, nous avons élagué ce qui ne nous paraît pas indispensable.

Nous avons voulu ainsi, en un montage volontairement dépouillé, reprendre quelques points, quelques traits essentiels dans un cadrage qui les mette en relief.

Les uns se sont tout naturellement insérés dans notre exposé, d'autres forment la substance du dernier chapitre.

Depuis six ans, nous avons réuni sur les activités du G.A.I. une documentation abondante.

Nous procédons couramment à l'enregistrement quasi intégral de l'intervention.

À l'origine, je viens de l'indiquer, nous voulions centrer une part de notre travail sur le compte rendu circonstancié d'une socialanalyse.

Dans la mesure où l'ensemble de l'intervention à laquelle nous songions compte plus de quarante heures d'enregistrement, nous aurions, en nous référant fréquemment aux archives de notre magnétothèque, sensiblement gonflé le volume de cet exposé.

Nous avons écarté cette formule. La raison que nous en avons donné plus haut n'est d'ailleurs pas la seule qui nous ait déterminé.

En prenant de l'éloignement par rapport à une socialanalyse particulière, nous permettons à celui qui nous lira de voir plus clair dans notre propos. L'apparence réaliste d'un récit exhaustif perd souvent malgré les (parfois à cause des) commentaires qui l'accompagnent, le sens et l'esprit de l'évènement dans le labyrinthe des détails. En tranchant dans le sens de l'élimination, nous avons la volonté de serrer au plus près la démarche socialanalytique.

Il nous déplairait qu'on puisse voir dans cette renonciation une facilité. Le travail de mise au point que nous avons été amené à faire ainsi, ne nous a pas pris moins de deux ans.

## AVANT – PROPOS

### Rappel de quelques notions familières aux institutionnalistes

Pour introduire notre sujet, il convient de reprendre aussi simplement que possible le schéma sur lequel s'appuyait la socialanalyse, telle que l'ont théorisée Lapassade et Lourau en 1971, avant que nous ayons nous-mêmes l'expérience de la pratique. (1)

Nous nous aiderons pour ce faire de quelques exemples concrets.

### Les trois moments de l'institution

La famille, le syndicat, l'école sont des institutions.

L'institution, c'est l'organisation des rapports sociaux entre des individus, ou plus précisément, comme l'écrit Lourau « l'ensemble des « normes » qui régissent cette organisation. (2)

Aucune institution n'est figée ; une lutte perpétuelle se livre dans les contradictions.

Comme la société, l'institution évolue, si bien qu'on distingue en elle trois niveaux qui s'articulent de manière dialectique :

- (1) cf. : Notes et documents : Histoire du G.A.I
- (2) René Lourau, l'Analyse Institutionnelle, Paris, Édition de Minuit cf introduction.
  - a) **L'institué** (l'heure, la loi, le règlement, la convention sont des institués).

- b) **L'instituant**, qui, sous la poussée de désirs ou de besoins, demande qu'on crée de nouvelles normes (mais l'instituant, c'est aussi cette nouvelle norme qui émerge).
- c) **L'institutionnalisation**, qui est la reconnaissance de la nouvelle norme.

Prenons pour exemple l'avortement à la fin de 1974 :

**L'institué** – premier moment – sera la loi, l'article 317 du code pénal interdisant l'avortement. L'avortement est un délit, sévèrement puni par la loi.

**L'instituant** – deuxième moment – émerge dans la démarche de ceux qui, comme le M.L.A.C. (mouvement de lutte pour l'avortement et la contraception) pratiquent de façon ouverte des avortements. (notons qu'un nombre élevé de femmes avaient déjà eu recours à l'avortement de façon clandestine ; des avortements non rendus publics étaient pratiqués en dépit de la loi, en dépit de l'institué, ce qui montre que l'instituant est fréquemment présent longtemps avant son émergence.

**L'institutionnalisation** – troisième moment – La loi qui interdisait l'avortement est abolie et remplacée par une autre adoptée en décembre 1974 et promulguée en janvier 1975 qui l'autorise. Mais cette loi nouvelle comporte des conditions restrictives. Le deuxième moment avait vu la démedicalisation de l'avortement (la méthode Kerman était couramment pratiquée par des non médecins). La loi qui autorise l'avortement redonne le pouvoir au médecin.

Ainsi, un nouvel instituant se profile déjà dans la mesure où ce qui était souhaité par les plus actifs n'a pas été intégralement obtenu et où certains ont vu dans ce « pas en avant » un « pas en

arrière ». On distingue là en germe une nouvelle évolution institutionnelle possible qui fonctionnerait de manière similaire.

L'institutionnalisation apparaît donc comme une « normalisation » dans tous les sens du terme, y compris parfois le sens qu'a eu ce mot dans certaines mises au pas politiques.

Les trois moments que nous venons de rappeler se déroulent dans le temps. En ce qui concerne l'avortement, par exemple, l'institué date du XIX<sup>e</sup> siècle. L'instituant a exercé une pression croissante en 1973 et 74. Le troisième moment, l'institutionnalisation s'est opéré en décembre 74 et janvier 75. Il s'agit d'un schéma diachronique.

Si, au lieu de pratiquer la coupe dans le temps, on la pratique dans l'instant, on retrouve ces trois éléments dans le schéma synchronique, pour lequel on peut reprendre les trois termes de Hegel : universalité – particularité – singularité.

Pour Hegel, c'est l'universalité qui correspondrait à notre institué. L'instituant correspondra à ce que Hegel nomme la particularité, et l'institutionnalisation à ce qu'il appelle la singularité.

Un second exemple, actuel et concret, pris cette fois, comme une coupe dans l'instant, donc imaginaire, mais imaginable, sera celui de l'usine d'armement.

**Le moment** : universalité correspondra à la production d'armements, objectif de l'entreprise.

Tout individu qui travaille dans cette usine est traversé par d'autres appartenances institutionnelles : famille, religion, parti,

syndicat, qui peuvent se définir de façon positive ou négative par rapport à la norme, c'est sa « transversalité ».

Si nous admettons qu'un individu particulier, qui œuvre dans une fabrique d'armements appartienne à une institution qui se veut pacifiste, ce sera, pour l'analyste, la « particularité ». Ce deuxième moment, en contradiction avec ce qu'il fait, est la négation du premier.

Pourquoi cet individu reste-t-il dans l'usine d'armements ?

On peut imaginer qu'il n'y a pas dans la région d'autres possibilités de travail répondant à ses aptitudes professionnelles ou qui lui assurerait une rémunération convenable. Peut-être même n'y a-t-il simplement aucune possibilité de travail.

Cet individu est obligé de nier sa référence pacifiste ; ce sera sa « singularité ».

Cette référence n'apparaît pas plus que la précédente.

**Le deuxième moment** (particularité) était, nous l'avons dit, la négation du premier. Dans la mesure où celle-ci ne s'est pas exprimée, si le pacifiste demeure dans l'usine d'armement, le troisième moment (singularité) est la négation de la négation.

Que se présente une autre possibilité d'emploi correctement rémunéré, nous pouvons imaginer que l'ouvrier changera de travail en faisant, cette fois-ci, et de façon positive, référence à son pacifisme.

Cet événement a donc fait surgir le moment caché de sa particularité, il a fait sauter la négation de la négation. Les trois moments plus hauts mentionnés sont alors visibles, ce sont les trois moments de la réalité institutionnelle que l'évènement met en lumière.

Il est d'ailleurs possible qu'une augmentation de salaire dans l'usine d'armement amène le pacifiste à y rester. On voit ainsi que les transformations, les évolutions des institutions jouent les unes sur les autres. Les institutions que sont l'idéologie, l'argent, la profession – pour n'en nommer que trois parmi beaucoup – constituent un cadre institutionnel dont chaque élément interfère sur tous les autres.

### **L'analyste**

Nous avons vu dans les exemples précédents que le premier moment de l'institution est la loi imposée à tous, Le deuxième, celui des désirs qui vont contre cette loi, le troisième, la prise en compte de ces désirs, qui sont alors « encadrés », et par là, souvent réduits.

C'est évidemment le second terme qui est en général le « non dit », le « caché » de l'institution, mais c'est lui, l'instituant, qui va plus tard en provoquer la transformation. L'évènement ou l'individu qui va faire émerger ce second moment, le caché, le non dit, est l'analyste.

Il est essentiel de ne pas confondre « analyste » et « instituant ».

S'il arrive, comme dans le cas M.L.A.C, qu'un analyste soit aussi le porteur du discours instituant, il peut, à l'inverse, se présenter comme un retour en force de l'institué, représenter, par rapport au deuxième moment un obstacle, qui pousse l'instituant à prendre conscience de lui-même, en même temps qu'il le condamne à l'impuissance ou le contraint à la lutte clandestine. Ce sera, au Chili, le double effet du coup d'État du Général

Pinochet. Le dictateur peut susciter l'instituant, mais il le paralyse.

Qu'il triomphe ou non, le second moment se manifeste en cours de crise.

L'analyse institutionnelle fait apparaître les trois moments de l'institution, telle que l'institution est vécue au travers des individus qui sont concernés par elle.

Nous venons de le voir, l'analyseur amène les individus à se « déclarer » devant les autres et devant eux-mêmes. Leurs discours dessinent les véritables traits de l'institution, en dévoilant des données, des caractéristiques, des règles connues de quelques uns – qui n'en avaient pas forcément compris le sens – mal connu ou inconnu des autres.

L'analyseur déclenche le processus qui mène à l'analyse. Nous verrons plus loin que le G.A.I. a précisé le fonctionnement de l'analyseur dans la socianalyse pour la notion de « dérangement ».

En 1968, l'un des analyseurs a été la grève des examens. Cette grève enclenche un processus dans lequel apparaîtra bientôt, et de manière spontanée, une analyse de l'Université, puis de la société française de l'époque.

On voit clairement ici que la crise est un facteur favorable à une analyse collective généralisée du système institutionnel.

Le socianalyste se propose, quand les membres d'une institution sentent que celle-ci est l'objet d'un malaise diffus et général, de pratiquer l'analyse, non pas à chaud, dans le surgissement de l'évènement, mais à froid, c'est-à-dire en situation

d'intervention (1)

## **La socianalyse**

Dans le déroulement des événements et de l'histoire, l'analyse institutionnelle se fait pour ainsi dire seule ; les contradictions deviennent visibles, des mutations, des transformations, des bouleversements s'accomplissent.

Le socianalyste devra, quant à lui, provoquer une situation particulière. Ce sera l'objet de l'intervention socianalytique.

De même que la psychanalyse fait apparaître des éléments de l'inconscient, de même la socianalyse va tenter de faire émerger une partie de l'inconscient social.

La psychanalyse tient compte de ce qu'il y a des moments où « l'inconscient parle », mais elle est contrainte de s'appuyer sur un

- (1) Le terme « à froid » ne se justifie que par opposition à la crise non maîtrisée, qui submerge tout. Il est partiellement impropre, car l'intervention est souvent précédée de moments « chauds ». Elle en crée elle-même inévitablement.

dispositif qui favorise l'émergence du discours de l'inconscient, elle repose sur « un dispositif analytique ».

La socianalyse repose, elle aussi, sur un dispositif analytique.

À la naissance du G.A.I., le dispositif analytique était présenté ainsi par Lapassade et Jourdain dans leur ouvrage *Clefs pour la socianalyse*. (1)

« Il y a intervention analytique quand sont réunies les opérations suivantes :

- 1° Analyse de la demande (...)
- 2° Autogestion de l'intervention (...)
- 3° Règle du « tout dire » (...)
- 4° Élucidation de la « transversalité » (...)
- 5° Élaboration du « contre transfert institutionnel » (...)
- 6° Construction ou élucidation des « analyseurs » (...)

Ajoutons quelques précisions à chacune des rubriques précitées, en soulignant qu'il s'agit ici de suivre le schéma proposé alors par Lapassade et Lourau.

### **1° Analyse de la « demande »**

Un groupe ou une personne adresse à une équipe d'analyse institutionnelle une « commande ». Il peut s'agir aussi bien d'une commande de formation à l'analyse institutionnelle que d'une commande d'analyse institutionnelle proprement dite. La formulation de préjugé pas de la résistance à l'analyse qui se manifesterà lors de l'intervention ultérieure au sein de

(1) Georges Lapassade et René Lourau, Clefs pour la sociologie, Paris, Seghers, 1971, Page 199.

l'établissement. Il semble même, au contraire, que la résistance à l'analyse soit paradoxalement plus forte quand c'est justement une commande d'analyse qui a été faite que lorsque la commande mentionnait seulement le désir d'une « initiation » à l'analyse institutionnelle.

Ceux qui passent la commande forment le « staff client ». Ils s'expriment au nom du « groupe client » qui comprend l'ensemble des participants à la socianalyse.

Les socianalystes forment le « staff analytique ». En liaison avec le staff analytique, le staff client détermine le lieu, la date, la durée probable de l'intervention.

C'est durant l'intervention que se fera, d'une manière collective, l'analyse de la « demande ». La commande, qui est explicite, recouvre en effet une « demande » dont on ne sait rien encore.

Le staff analytique, le staff client, le groupe client étant réunis, on cherchera ensemble la genèse de la commande qui a suscité l'analyse institutionnelle. On s'efforcera de savoir qui est à l'origine de cette commande et pourquoi. On essaiera en même temps de découvrir quelle est la demande réelle ou quelles sont les demandes réelles, inapparentes, sous-jacentes cachées peut-être dans la commande.

On tentera également de discerner les mobiles pour lesquels les personnes maintenant réunies se sont rendues à l'Assemblée Générale, mais aussi de savoir si certains se sont – volontairement ou non – tenus à l'écart de cette Assemblée.

Ont-ils, dans ce cas, été informés de sa tenue ?

N'auraient-ils pas été invités et pourquoi ?

Aussi longtemps que durera la session, on se gardera de considérer que ces questions sur l'origine de la commande, la nature de la demande, les motivations de la participation ou de la non participation sont définitivement résolues.

C'est ainsi qu'apparaissent peu à peu des éléments de rapports entre le staff client et le groupe client.

## **2° Autogestion de l'intervention**

Lorsqu'ils ont rédigés en commun l'ouvrage auquel nous nous reportons, ni Lourau, ni Lapassade n'étaient entièrement satisfaits du terme « autogestion » qu'ils ont provisoirement conservé, en référence à l'autogestion pédagogique.

Il s'agit d'une négociation entre le Collectif client et les analystes, en vue de gérer les séances dans leur durée, leur horaire, leur fonctionnement, de déterminer le mode de rémunération des analystes, rémunération dont le montant n'est pas fixé à l'avance, mais doit être discuté.

Cette négociation sur chacun des points évoqués a lieu dès la première séance, mais elle reste ouverte et peut-être reprise dans le déroulement de l'intervention si le Collectif le désire.

## **3° Règle du « tout dire ».**

Une information est-elle demandée, les instances auxquelles s'adresse la question doivent accepter de donner la réponse.

Si quelqu'un est amené, par exemple, à demander l'examen du budget de l'établissement ou de l'organisation, cette question ne sera pas éludée, même si elle paraît indiscreète.

C'est dire que chaque participant s'efforcera de communiquer le savoir parcellaire qu'en raison de sa fonction au sein de l'organisation, il peut posséder sur une question particulière. C'est une ouverture symbolique des portes, comme dans l'opération « portes ouvertes ».

On s'efforce d'éviter la rétention d'informations, on restitue au groupe des rumeurs qui circulent pendant les interventions, des

apartés, ce que tout le monde sait et que personne n'ose dire à voix haute, ce dont personne n'ose faire état, on laisse s'exprimer librement les doléances.

Il ne faut pas celer qu'il est plus facile d'énoncer cette règle du « tout dire » que d'obtenir qu'elle soit observée. Bien que tous ceux qui appartiennent à une institution aient intérêt à savoir sur elle le plus de choses possible et que, à de rares exceptions près, chacun trouve cette connaissance souhaitable, justifiée, légitime en ce qui le concerne, c'est parfois dans une véritable épreuve de force qu'est arrachée l'information.

#### **4° Éluclation de la « transversalité ».**

La difficulté du « tout dire » provient souvent – pour ne pas dire : toujours – de la « transversalité » des appartenances.

Les participants sont évidemment traversés par l'appartenance ou des références à des institutions diverses. Ils peuvent se situer positivement ou négativement par rapport à ces institutions. (L'exemple du pacifiste donné plus haut est significatif à cet égard). Les éléments de transversalité jouent à leur tour sur leur comportement et leurs dires au cours de l'analyse institutionnelle. Le jeu de la transversalité, qui se retrouve dans toutes les situations de la vie quotidienne, s'actualise, de façon négative ou positive, par rapport aux objectifs de l'établissement.

Le socianalyste va s'efforcer d'utiliser les trois règles précédentes, et notamment la règle du « tout dire » pour élucider la transversalité.

#### **5° Élaboration du contre transfert institutionnel.**

Mais la transversalité des appartenances ne concerne pas seulement le staff client et le groupe client, le staff analytique lui-même ne peut lui échapper.

Il importe donc que la transversalité des intervenants du staff analytique ne joue pas un rôle de frein dans l'analyse.

Un analyste seul se trouve à cet égard dans une situation différente de celle d'un staff analytique puisqu'il est moins à même d'analyser ses propres implications dans la situation et sa propre résistance à l'analyse.

La présence des autres membres du staff analytique permet plus aisément l'analyse de ces implications et, si nécessaire, leur contrôle, soit publiquement, ce qui est le plus souhaitable puisque le projet est la collectivisation de l'analyse, soit en « boîte noire », c'est-à-dire lorsque le staff analytique sort pour discuter, délibérer et revenir.

L'objet de cette délibération ou de l'intervention publique sera le même : transformer le contre transfert inconscient, qui nuirait à l'analyse en un contre transfert conscient, qui la favorisera.

### **6° Construction ou élucidation des « analyseurs ».**

L'élément moteur de l'analyse institutionnelle est de toute manière l'analyseur.

Les « règles » énoncées par Lapassade et Lourau sont destinées à assurer la production d'analyseurs.

Il arrive que, pendant l'intervention, un analyseur se manifeste spontanément dans les réactions, parfois fort vives, que déclenchent une parole, une attitude, un événement, un geste, un lapsus qui pourraient paraître anodins.

On découvre dans ces réactions, dont l'analyste amplifie ou prolonge au besoin les ondes, une chaîne d'implications qui introduit l'analyse.

Quand la situation le permet, c'est-à-dire lorsque le staff analytique a connaissance de certaines données d'ordre général importantes pour l'établissement où s'effectue l'intervention et sur lesquelles s'articule cet établissement ou organisme, l'analyste discerne parfois les lignes de force qui conditionneraient une intervention efficace.

Sans exclure le surgissement d'analyseurs naturels et les voies imprévisibles où ceux-ci mèneront l'analyse, l'analyste peut alors, soit par une concertation préalable du staff analytique, soit dans l'enchaînement de l'analyse, imaginer et construire un dispositif permettant de mettre en lumière les points sensibles pour lesquels il prévoit des réactions, d'où naîtront éventuellement d'autres analyseurs.

Autour de ces analyseurs « se fait l'analyse ».

Nous venons d'écrire la nature et le déroulement théorique d'une socianalyse telle quelle est définie à l'époque où le G.A.I. n'a pas encore la pratique de l'intervention.

Il convient maintenant d'examiner ce qu'est le travail du Groupe d'Analyse Institutionnelle, de rechercher dans quelle mesure ce travail répond à ce que l'on peut attendre de la socianalyse, en quoi il diffère cependant du schéma original dont il a développé, voire modifié certains points.

En 1971 se constitue le Groupe d'Analyse Institutionnelle (G.A.I.) dont on trouvera l'histoire résumée en annexe (1). Son

apprentissage de praticien s'est fait sur le tas, en autodidacte. Le groupe va ainsi développer une pratique autonome.

Au fil des années le G.A.I. effectue alors une trentaine d'interventions socianalytiques. Tout ce qui va suivre est le résultat d'une réflexion sur la praxis.

À mesure que ses activités se déroulent, le groupe, qui a rapidement pris conscience de sa singularité, discute sur chaque expérience vécue. Il réexamine, interroge le schéma théorique d'où il est parti et l'ajuste aux conceptions, aux convictions qui sont bientôt devenues les siennes.

Prendre du recul, tirer les leçons des échecs et des réussites, tel est l'objet de ce qu'on va lire maintenant.

(1) Notes et documents : histoire du G.A.I. .

## **LA SOCIANALYSE :**

### **UNE PARTIE QUI SE JOUE À TROIS**

#### **L'équipe analytique**

Dans la conception que nous présentons, la notion d'équipe nous paraît essentielle. Le staff analytique doit être, à notre point de vue, une équipe dont les membres est solidaire, qui utilise des tempéraments différents pour un travail commun.

Cela ne signifie pas, bien sûr, qu'il ne puisse y avoir de conflit, mais, dans une équipe bien comprise (idéale, en quelque sorte),

personne ne devrait tenter d'écraser les autres pour faire triompher son point de vue personnel.

L'équipe n'est pas un faire-valoir.

Droit à la différence, refus de la compétition.

Qu'ils aient ou non pratiqué la socianalyse, on considérera les intervenants comme des socianalystes à part entière.

Nous verrons d'ailleurs qu'il ne s'agit pas seulement d'un principe, car le néophyte, s'il peut commettre des erreurs, apporte la vision, libre de tout préjugé, d'un observateur non initié, et sa présence peut être pour le staff un enrichissement.

Le staff analytique doit, par moments, supporter une vive poussée d'agressivité de la part du groupe client ou d'éléments de ce groupe.

La cohésion et la confiance réciproque des membres de l'équipe permettent de mieux faire front aux situations difficiles. Le relais de l'un par l'autre évite des fléchissements.

Enfin, une équipe où l'on se connaît bien peut plus facilement se contrôler, se maîtriser, c'est-à-dire stopper d'un mot ou d'un geste la maladresse de l'un des siens, quand il apparaît que cette maladresse pourrait « casser » un analyste.

L'intervention est une partie qui se joue à trois :

**1° le groupe client,**

c'est-à-dire l'ensemble des participants non socianalystes – y compris le staff client, qui garde pendant toute la session une place à part puisqu'il est à l'origine de la venue des analystes.

Mais le groupe client n'est pas toujours tendu par la situation ou par l'action. Au sein du groupe client, il

n'y a aucun danger à ce qu'une fraction de ce groupe se détende et porte un moment moins d'attention au débat, à ce qu'elle se relâche.

**2° Dans le groupe client,**

### **LA PARTIE REQUÉRANTE ?**

C'est le groupe mouvant des éléments qui interviennent, des porteurs d'une demande ou d'une attaque précise à un moment donné.

Par nature, ce groupe se forme et se déforme ; il peut même être représenté par UN individu.

Il y a donc, là aussi, ou il peut y avoir passage d'un rôle actif à un rôle passif, et inversement, donc, tour à tour tension et relâchement.

### **3° L'ÉQUIPE ANALYTIQUE**

Théoriquement, elle ne peut quant à elle - se permettre le relâchement, alors que la présence et la distanciation (en apparence paradoxale) lui sont constamment nécessaires. Si nous employons le terme « présence », il s'agit, bien entendu non de la présence physique, qui va de soi, mais de l'attention que le socialanalyste doit porter sans cesse au débat.

L'écoute de la bande enregistrée, réalisée pendant une intervention révèle toujours que cette attention continue reste un but à atteindre mais que ce but n'est jamais atteint.

On observe que, dès les premières minutes, des phrases ont été dites qui n'étaient pas « reçues » par le staff analytique, même s'il les a entendues, que le staff n'a pas su exploiter des données dont il disposait depuis le début de l'intervention et dont l'étude de la bande et, le développement de la phase ultérieure montrent qu'il aurait peut être pu aller plus avant ou au moins gagner beaucoup de temps.

Il faut dire que c'est toujours au commencement de l'intervention qu'échappent le plus de choses, quand toutes les voies paraissent encore ouvertes. Dans les phases ultérieures, l'écoute peut être plus sélective ; il faudrait qu'elle soit « totale » dans la première phase.

C'est pourquoi la notion d'une équipe (1) se confond pour nous avec celle de staff analytique, d'une équipe qui sache tour à tour se taire, écouter, intervenir, exposer, reprendre ce qui a été dit, sans cesse active, même dans ses silences.

Ceci n'est évidemment possible que grâce au relais d'un analyste par l'autre.

La durée des séances peut être considérable. En outre, l'analyse et ses échos se prolongent souvent en dehors même des séances, durant le repas, par exemple, s'il est pris en commun. Dans une équipe solidaire, les socialistes se relaient naturellement, ils continuent à

suivre l'action, mais avec une tension moins éprouvante, comme un joueur qui vient de passer la balle à un autre.

## Rapports triangulaires

Le rôle de l'équipe est de soutenir, au sein du groupe client, un dérangement analyseur.

Ce dérangement, moteur indispensable de la socianalyse, et que nous étudierons plus loin, exige deux points d'appui qui sont l'équipe analytique et la partie requérante.

(1) Le terme d'équipe « soudée » était venu naturellement sous notre plume, mais il pourrait être pris dans le sens de la rigidité, de la dépendance, alors que nous tenons à la liberté de chacun d'entre nous.

En effet, si le staff analytique est seul porteur du dérangement, c'est-à-dire si personne dans le groupe client ne prend en charge ce dérangement, il y a complète opposition entre le staff analytique et le groupe client, l'analyse ne peut se faire et on en arrive à un rapport de forces qui aboutit purement et simplement à exclure le staff analytique. Cela s'est déjà produit.

Il faut que ce dérangement corresponde à une demande plus ou moins consciente, émergeant au sein du groupe client. Le groupe demandeur, partie requérante va se servir du staff analytique pour renforcer cette demande, consciente ou non.

De même que l'équipe analytique ne peut agir qu'en s'appuyant sur la partie requérante, la partie requérante serait frappée d'impuissance si l'équipe analytique ne percevait pas cette demande, toujours dérangeante pour une autre fraction du

groupe client, et ne la renforçait par des questions, des remarques, une amplification.

Mais il n'y aurait pas analyse si le staff analytique dialoguait avec la partie requérante sans que le reste du groupe client, ou une fraction de celui-ci se sentent concernés par l'interpellation que crée ce dérangement.

Le dérangement devrait contraindre ceux du groupe client qui sont visés, ou qui se sentent impliqués, à faire front.

Tels d'entre eux n'étaient venus que pour voir ce qui allait se passer, et voici qu'ils prennent la parole à leur tour, qu'ils disent ce qu'ils ont sur le cœur, qu'ils se défendent, qu'ils mettent à nu un des rouages de l'institution dont on n'avait pas jusqu'ici discerné l'importance ou la fonction réelle. De spectateur, celui-ci devient acteur.

Le Centre de gravité du débat se déplace.

L'intervention est bien une partie qui se joue à trois.

C'est sur ces rapports triangulaires que se fonde la socianalyse.

Ces rapports tirent leur force de ce que, la socianalyse ayant été par avance acceptée durant la phase de négociations, c'est sur l'institué que constitue la socianalyse que la partie requérante s'appuie, à travers l'équipe analytique.

En d'autre terme, la socianalyse est, d'une part, avec ses règles, reconnue comme la NORME qui va régir la session ; le staff analytique représente cette norme.

Mais d'autre part, le dispositif analytique est une remise en question du fonctionnement NORMAL de l'établissement dans

lequel il opère. La gestion collective de l'argent, du temps des participants, de l'espace où ils évoluent, de la distribution des tâches pour assurer un fonctionnement minimal de l'établissement bouleversent temporairement la marche habituelle de celui-ci.

Ainsi, cet INTITUÉ, qu'est la socianalyse est, au moins à titre provisoire, un INSTITUANT.

Le dérangement que crée ce dispositif, et qui en fait temporairement un instituant, est pris en charge par le staff client. Toute attaque venue du groupe client, qui vise le staff analytique, ou le fonctionnement du staff analytique, est une attaque indirecte contre le staff client qui l'a institué avec l'accord de la majorité du groupe client.

### **La partie requérante**

Nous venons de voir le rôle prépondérant que joue la partie requérante dans le groupe client, nous avons également observé qu'il s'agit d'un groupe mouvant, c'est-à-dire qu'il n'est pas constitué par les mêmes éléments pendant toute la durée de la session. Il convient donc d'éclairer le lecteur sur la nature, les raisons d'être, les mouvements, les modifications de ce groupe que nous appelons « partie requérante ».

Le Robert définit le requérant comme celui qui « demande au nom de la loi ».

Nous venons précisément de l'écrire, c'est de l'institué que constitue la socianalyse que se réclame le requérant.

À l'origine, le plus souvent en période de crise interne, un petit groupe se constitue dans un établissement, groupe qui pense qu'une transformation plus ou moins profonde dans la vie ou le fonctionnement de l'établissement est nécessaire.

Certains de ceux qui forment ce petit groupe ont entendu parler de l'analyse institutionnelle. Ils en parlent à leur tour.

Lorsque le groupe est acquis à l'idée que le développement de ce projet serait favorisé par une socianalyse, il essaie d'obtenir un large consensus au sein de l'établissement et l'accord des responsables (Directeur ou Gérant ou Fondé de Pouvoir, etc.).

Il prend contact avec les socianalystes.

Ceux-ci lui font connaître les règles et les conditions d'un fonctionnement optimal, que le staff analytique tient à faire observer pour une éventuelle intervention.

C'est la phase des négociations.

Si les négociations aboutissent, l'intervention a lieu dans un délai que l'équipe analytique souhaite bref, car toute situation est évolutive.

Il va de soi que, lors de l'ouverture de la session et sauf en des cas exceptionnels, le staff client est considéré par l'équipe analytique comme la partie requérante.

Mais bientôt, à la faveur d'échanges verbaux, d'autres membres du groupe client se sentent impliqués et interpellés, qui ont eux aussi, quelque chose à dire, une demande à formuler.

Il faut bien comprendre que le mot « demande » n'a pas uniquement un sens interrogatif ou restrictif. La demande ne consiste pas à poser systématiquement des questions ; elle peut

exprimer tout autre chose, des desiderata, des désirs ; elle recouvre toutes les acceptions que revêt ce terme au sens sociologique. Dans l'expression même d'un reproche ou d'une colère il y a, sous-jacente, la demande que ça change.

À partir de l'instant où des fractions différentes du groupe client entrent dans le jeu, où la surprise, l'irritation, l'indignation se donnent libre cours, on voit se déplacer, se dissoudre, se reformer la partie requérante.

Comme dans la chanson : « il court, il court, le furet », on ne peut prévoir qui jouera, sciemment ou à son insu, un rôle analyste.

Bien entendu, ce sociodrame se passe au ralenti, ralenti qui est souvent l'œuvre du socianalyste. L'analyste sait que ce qui se dit est la partie émergente de l'iceberg. Il lui appartient de faire surgir le « non dit » qui est à la source du « dit », toute l'assemblée étant le témoin de ce qui se fait ou se défait.

Trois éléments sont donc en présence :

Le groupe client. C'est essentiellement dans le groupe client que se produisent les déchirements, les clivages, les conflits. Objet et sujet de l'analyse, il ne peut être indifférent.

C'est à partir de lui que s'est formé le staff client c'est en lui que se recrute cette entité mouvante qu'est la partie requérante.

La partie requérante assure la dynamique de la socianalyse.

Quant aux analystes eux-mêmes, ils doivent maintenir entre le groupe client, la partie requérante et l'équipe un équilibre suffisant pour que les rapports demeurent triangulaires, c'est-à-dire qu'aucune partie ne se dérobe, ne soit exclue ou écrasée, mais en même temps, il leur faut créer ou prolonger une rupture

d'équilibre ou un déséquilibre suffisants pour qu'il y ait dérangement.

Si l'un des éléments qui sous-tendent le triangle de ces rapports (groupe client – partie requérante – équipe analytique) faisait défaut, si le triangle se dissolvait, était détruit, il n'y aurait plus de champ d'intervention, la socianalyse ne pourrait se faire.

### **Le travail du socianalyste ou l'accouchement dans la douleur.**

Le premier des non dits à explorer est l'analyse de la commande.

Il peut se produire que les négociations avec le « staff client » aient été réduites à de brefs entretiens téléphoniques avec un seul interlocuteur. La commande est prise, le rendez-vous fixé, mais il n'y a pas eu de contact véritable avec le staff client.

Avant que d'autres requérants interviennent au cours de la séance, l'équipe analytique, nous venons de le voir, peut considérer le staff client comme la partie requérante, celle qui intervient dès le début de l'entretien.

Il peut se faire que le staff client – jusqu'alors inconnu de l'équipe dans le cas que nous venons de citer – ne se manifeste pas lorsque, l'Assemblée Générale étant réunie, la séance est ouverte.

Le travail initial de l'analyste est alors, naturellement, la recherche de ce staff client, puis des motivations qui peuvent

expliquer cet incognito. Il est évident que les relations téléphoniques qui ont prélué à la venue de l'équipe n'ont pas été ignorées de tout le monde puisque l'Assemblée Générale se trouve réunie. Il est donc pratiquement toujours possible de faire la genèse de la commande et de « débusquer » le staff client, mais si le staff client ainsi mis en lumière s'enferme dans le silence, se dérobe au rôle de point d'appui que nous avons évoqué quelques pages plus haut, l'équipe analytique doit sans tarder se mettre en quête d'une nouvelle partie requérante, active celle-là, et dont elle s'efforcera de faire un noyau suffisamment cohérent, assez défini pour qu'il remplace le staff client défaillant dans la prise en charge du dispositif analytique.

Le second cas qui peut poser un problème est le cas inverse.

Nous avons admis que le staff client est le premier requérant, mais le mot « premier » ne définit pas une hiérarchie ; le staff client est la première des parties requérantes qui se succéderont et il conservera ou non une place importante suivant le déroulement imprévisible de l'intervention.

Il peut se produire que, contrairement au staff évanescent du premier cas, le staff client se manifeste continuellement avec une vigueur qui empêche toute autre partie de se faire entendre. Comme si la présence de l'équipe lui offrait l'équivalent de quelques tribunes pour une prise de paroles qui ne souffrent pas la contradiction, il annihile toute réaction. L'excès de dynamisme du staff client écrase ainsi le groupe client.

Mais, en faisant obstacle à la libre expression des opinions divergentes qui ont besoin de se manifester, il supprime du

même coup les relations triangulaires dont nous avons parlé, il paralyse le déroulement de l'analyse.

En outre, ceux du groupe client qui ne peuvent s'exprimer sont amenés à penser que les dèss sont pipés, qu'il était parfaitement inutile de se rendre à une Assemblée qui n'est générale que de nom puisqu'on n'y obtient pratiquement pas la parole, qu'ils ne sont point des participants, mais des figurants, dont la présence physique cautionne des propos avec lesquels ils ne sont pas d'accord.

Il n'y a plus dérangement, mais un blocage momentané des rapports de force.

Il appartient au staff analytique de faire en sorte que le groupe client retrouve son existence.

L'équipe doit alors analyser le pourquoi de cette hégémonie. Elle ne peut le faire qu'en mettant en question le staff client pour que l'on voie s'il n'a pas précisément organisé cette hégémonie.

À l'origine de la domination du staff client, on trouve presque invariablement l'absence des éléments qui eussent été portés à la contradiction ou à l'opposition. L'évocation de cette absence, suivie de son analyse, diminue la cohésion et la force offensive du staff client qui, de sujet, devient objet de l'analyse.

Dans quelle mesure n'a-t-il pas déterminé la situation de domination dans laquelle il se trouve ?

Pourquoi a-t-il agi ainsi ?

Quels intérêts l'ont conduit ?

Pour un établissement d'éducation, par exemple, la présence des parents ou du Conseil d'Administration n'était elle pas nécessaire ?

Qu'a-t-on voulu éviter en s'abstenant de les inviter ?

Quels risques pense t-on ou pensait-on encourir ?

Quelle est la réalité de ces risques ?

Devant ces questions, il est rare que le staff client reste unanime (l'analyse le « décompose »), d'autre part, ceux du groupe client qui n'osaient pas intervenir ou qui croyaient leur intervention inutile sont amenés à prendre position.

Ainsi le groupe client se trouve constitué par la présence symbolique des absents ; il sera sans doute bientôt renforcé par leur présence effective.

Chacun des trois groupes étant maintenant en mesure de se manifester, quelle sera la tâche de l'analyste. Nous l'avons dit, nous le redirons dans les pages qui seront consacrées au dérangement institutionnel, son rôle est de provoquer le dérangement, des dérangements successifs, de soutenir ou d'amplifier les dérangements qui apparaissent spontanément.

Bien entendu, ces dérangements n'interviennent pas sans que l'analyste lui-même, qui se situe toujours dans le champ de l'analyse, soit fréquemment mis en cause, sans qu'il soit l'objet de critiques, parfois violentes ou de questions, souvent insidieuses, auxquelles il doit donner une réponse.

Certaines de ces réponses vont d'elles-mêmes, d'autres qui engagent le déroulement ultérieur de l'analyse, ne sauraient être improvisées. Il est nécessaire que les membres de l'équipe se concertent, réfléchissent en commun, ce qui correspond, nous l'avons vu, à la conception du G.A.I. sur la nature du staff analytique.

### **Concertation de l'équipe – « boîte noire »**

Cette concertation aura lieu en partie au cours des repas pris en commun, mais les socialanalystes n'hésiteront pas, s'ils en sentent la nécessité, à recourir à la boîte noire.

On appelle « boîte noire » une concertation en privé de l'équipe analytique, qui permet d'échanger des informations perçues, des impressions, de confronter des points de vue, d'adopter des décisions collectives, ou au contraire, de constater un désaccord sur la marche à suivre, la stratégie à adopter.

René Lourau fait observer que l'évolution de la socialanalyse devrait aboutir au dépérissement de la boîte noire : le projet de l'analyse institutionnelle étant la collectivisation des informations par leur diffusion aussi large que possible, le staff analytique montrerait l'exemple en renonçant à une privatisation qui lui assure un privilège.

N'est-ce pas d'abord à lui de pratiquer le « tout dire » en présence de tous ?

N'y a-t-il pas contradiction entre la transparence institutionnelle qu'il exige et l'écran derrière lequel il se dissimule ?

Il faut d'abord rappeler que, dans l'équipe elle-même, la règle de tout dire est appliquée. Dès qu'ils sont seuls, les socianalystes se transmettront les informations qu'ils n'osaient répercuter ou dont ils craignaient – à tort ou à raison – qu'elles présentent un danger.

On pourrait faire un parallèle entre la boîte noire et l'utilisation des couloirs, lieu d'exutoire où ceux du groupe client qui ont dû retenir des non dits les propagent alors, si bien que ces non dits réapparaîtront peut être, restitués publiquement sous une forme nouvelle.

Il faut également rappeler que l'équipe est responsable du déroulement ultérieur de l'analyse, qu'elle entend mener le plus loin possible.

Sa responsabilité concerne le maintien du dispositif analytique, donc le maintien du dérangement. \*

L'échange d'informations auquel elle se livre en privé n'a point pour but de cacher les choses, elle a pour objet la recherche du meilleur moyen de les mettre en lumière.

On s'est, par exemple, aperçu que lorsque des questions étaient posées en cours de travail sur la théorie de l'intervention, il s'agissait le plus souvent, de manière détournée, d'une tentative de blocage ou d'une résistance à l'analyse.

Quand on prévoit que la réponse à une question ne peut que renforcer les résistances, c'est la résistance qu'il convient d'analyser, au-delà de sa manifestation et l'importance de la question elle-même devient secondaire.

La réunion en boîte noire permet de choisir entre plusieurs analyseurs potentiels qui ont émergé au cours des dernières heures, celui – ou ceux – qu'il importe d'activer le plus. Les analystes se demandent ensemble si telle réponse va ouvrir la voie à l'analyse ou durcir les résistances que la question a déjà provoquées.

Une courte promenade, la prise d'une tasse de café durant une pause collective, la longue pause nocturne offre l'occasion d'échanges de cette nature – ce qui explique que le sommeil des analystes est souvent écourté, – mais on peut aussi au cours de l'intervention déclarer des boîtes noires extraordinaires, en général à la suite d'un désaccord visible au sein de l'équipe ou de la nécessité d'une mise au point. Ce type de boîte noire exige une brièveté maximum puisqu'elle coupe le contact avec l'Assemblée. Il est souhaitable qu'une telle boîte noire soit suivie d'une explication, au moins partielle, sur ce qui s'est passé dans l'équipe et sur la décision prise.

En résumé, la boîte noire a donc permis de mieux savoir où l'on va, d'éviter que l'un des membres de l'équipe fasse cavalier seul dans une direction, dont les autres estiment qu'elle débouche sur une impasse, d'assurer ainsi une cohésion suffisante de l'équipe ou de voir, au contraire, le point de divergence pour lequel, c'est l'avis de la majorité qui permettra de trancher.

S'il y avait divergence, il est bon de le faire connaître au reste de l'Assemblée, au sein de laquelle on retrouvera souvent la même ligne de partage.

Le dévoilement de la position du staff, son analyse et son contrôle compensent dans une assez large mesure l'inconvénient que présente la boîte noire extraordinaire et justifient que l'équipe accepte d'en assumer les contradictions.

En conclusion, il nous semble souhaitable de conserver la « boîte noire », quitte à la rendre dans un deuxième temps aussi transparente que possible.

### **Implication et distanciation chez le socialiste**

Au cours de la séance, l'analyste n'est évidemment pas un simple spectateur. Il ne se borne pas à assister à l'intervention, il y prend part. Non seulement il y prend part, mais il y joue un rôle d'activiste. Tour à tour il parle, il écoute, il tente de donner un relief particulier à ce qui lui semble important, il est donc acteur.

Mais peut-il échapper à sa propre nature, que traversent – comme c'est le cas pour tout autre individu – des appartenances et des références institutionnelles particulières ?

Les sympathies ou les antipathies spontanées que l'ont inspireront un ou plusieurs des éléments du staff ou du groupe client pour des motifs liés tantôt à ses options politiques, tantôt à la pente naturelle de son caractère, tantôt pour des raisons venues de l'inconscient, risquent d'infléchir son travail. Sous l'influence de sa propre transversalité, il court le danger de s'identifier à telle ou telle partie, par exemple à la partie requérante (1). Ce serait une fois de plus l'affaiblissement ou la disparition d'un des trois éléments qui sont la base de l'intervention.

(1) René Lourau, Sociologue à plein temps, Epi 197 – début page 29

Il convient donc que l'analyste évite l'identification, qu'il garde sa lucidité, qu'il ne tombe pas dans le piège de ses propres sentiments, qu'il reste maître de lui – ce qui n'est pas toujours facile – en un mot qu'il pratique la distanciation que Brecht recommandait à ses acteurs, alors même qu'il suit avec le plus vif intérêt ce qui se passe autour de lui.

S'il arrive, c'est souvent le cas, c'est l'évolution de l'analyse soit favorisée par des mouvements passionnels, que le relais d'une partie requérante par une autre en augmente la tension, l'analyste, même s'il suit le déroulement de l'intervention avec une apparente passion, doit, quant à lui garder la tête froide.

Là encore, le fait d'appartenir à une véritable équipe permet d'analyser les implications personnelles, donc de les contrôler, d'en rééquilibrer l'effet nocif, par exemple par le relais d'un socianalyste par un autre.

Cela permet également une analyse institutionnelle du staff analytique qui jouera un rôle dans l'analyse institutionnelle du groupe client et de l'établissement concerné et vice versa.

### **L'analyste, ce dérangeur ; ambiguïté de son personnage.**

Le travail de l'analyste s'opère dans la contradiction, donc dans l'ambiguïté.

Il lui a fallu d'abord agir pour assurer l'existence simultanée des deux éléments : staff client et groupe client quand l'un ou l'autre de ces deux éléments semblait dépourvu d'une existence réelle.

Mais il n'a créé un équilibre suffisant que pour qu'une rupture d'équilibre devienne possible, c'est-à-dire qu'il a ouvert à tout le champ où des rapports de force peuvent s'exprimer dans un conflit. Il s'efforce alors de susciter le dérangement – ou plutôt un nouveau dérangement.

À ce moment, la partie requérante, à laquelle il facilite la parole, voit en lui une sorte d'arbitre, elle a l'impression qu'il penche de son côté, qu'elle a réussi à le convaincre. Mais voici que dans un nouveau dérangement, favorisé ou peut être provoqué par l'équipe, la partie devenue maîtresse du terrain se trouve à son tour mise en cause. Elle a le sentiment d'être trahie. La tolérance du staff analytique lui paraissait de bon aloi quand le staff semblait lui prêter main forte, cette tolérance lui devient proprement intolérable dès qu'elle s'exerce au profit d'une partie qui s'est substituée à elle en tant que partie requérante. L'image de l'analyste s'était pour elle – à tort – confondue avec celle de l'arbitre à demi convaincu ; cette image se ternit à ses yeux, elle se couvre du masque de l'hypocrisie.

Elles étaient présentes, les contradictions, les réalités que le travail de l'équipe dévoile avec l'aide de tous, mais leur mise à jour fait mal. Elle blesse et c'est bien entendu le socianalyste qui, pour une large part, va endosser la responsabilité de la blessure ressentie.

Qu'est-il venu faire, celui-là, qui n'épargne personne ?

À la limite, l'analyste, ce dérangeur, qui n'arbitre pas, mais dont on a l'impression qu'il change sans cesse de camp, n'est là que

pour « foutre le bordel ». Il apparaîtra, ce provocateur qui se croit tout permis, comme « un semeur de merde », c'est donc lui qu'il convient de ne pas ménager, d'autant plus qu'on n'est pas « de la maison ». L'équipe est un corps étranger.

Dans les moments cruciaux, le socialyste n'échappe pas plus à l'hostilité des parties du groupe client, parfois du staff client, que le psychanalyste, soudain honni par son patient, par sa « victime » pour les découvertes qu'elle vient de faire sur elle-même, (1) avec la différence essentielle et contraignante déjà soulignée que la partie ne se joue pas à deux, mais à trois.

On constate que l'équipe, admise le premier jour au repas commun par le staff client, verra ses rapports avec celui-ci se dégrader au cours de la socialanalyse et ne sera pas toujours réinvitée aux repas suivants.

Il va sans dire que la tâche du socialyste comporte des moments difficiles.

En s'efforçant de ne pas interpréter, en refusant d'être l'otage des uns ou des autres, en se situant toujours dans le champ de l'intervention avec les implications que cela entraîne, l'analyste ne simplifie pas son rôle.

Il faut que le temps coule pour que, la distanciation ayant également fait son œuvre chez tous les participants de

(1) Sophocle, Œdipe Roi, scène entre Œdipe et Tirésias, livre de poche, page 223 ; voir ci-dessous page

l'intervention, la présence de l'analyste puisse être de nouveau souhaitée (par exemple sous la forme d'une visite amicale) dans une entreprise où presque toujours quelque chose a changé.

L'équipe, telle que nous l'avons décrite, offre une meilleure résistance aux agressions.

Grâce à la solidarité, à la pratique du relais, à la connaissance que les intervenants ont les uns des autres, elle leur permet de mieux supporter les transferts, d'analyser et élaborer les contre transferts.

Le staff analytique peut aussi être conforté par l'expérience passée. Il ignore quel usage sera fait de ce qui est maintenant perçu, mais il sait que l'analyse ne s'arrête pas avec son départ et que, s'il a correctement fait son travail, son passage aura marqué le début d'une prise de conscience.

## LE DÉRANGEMENT ET SES EFFETS

Quand le G.A.I., bientôt suivi par d'autres socianalystes a appliqué le terme de « dérangement » à l'intervention analytique, il s'est servi spontanément de ce mot dans son sens le plus large, sans le définir ; il l'employait simplement de préférence au terme « analyseur ».

En réalité, les deux termes ne sont pas synonymes et si cette confusion commode n'a guère gêné le travail pratique de l'Équipe, elle enfermait dans le même vocable la cause et l'effet. C'est dans la mesure où il y a un « effet analyseur » que l'analyseur existe. Nous réserverons le terme d'analyseur à cet effet. Nous pourrions ainsi différencier plus nettement les trois phases successives dont le dérangement marque le point de départ et dont l'analyse est l'aboutissement.

Un chimiste verse quelques gouttes de teinture de tournesol dans le contenu d'un verre dont il veut savoir s'il s'agit d'un acide ou d'une base. Chaque goutte de teinture de tournesol qui tombe est porteuse de dérangement.

Le liquide réagit à ce dérangement, il se colore en rouge ou en bleu. Sa coloration, qui permettra de tirer des déductions, sera l'analyseur du liquide.

Les conclusions que le chimiste tirera de la réaction observée : rouge, c'est un acide – bleu, c'est une base, seront l'analyse.

Un phénomène équivalent permet le même type d'observation dans la vie sociale.

Un homme marche sur une pelouse, dans un parc.

Un gardien siffle ; la pelouse était interdite, mais le panneau « pelouse interdite » n'était pas visible pour le marcheur,

c'est le coup de sifflet du gardien qui révèle en même temps la NORME : « pelouse interdite » et le DÉRANGEMENT :

« transgression de cette interdiction ».

Le dérangement : marche sur la pelouse, a produit le surgissement d'un analyseur qui est le coup du sifflet de l'agent. De ce coup de sifflet, le promeneur peut déduire (analyse) qu'il y avait une interdiction.

Dans une intervention, c'est le dérangement de normes non dites, non publiées, ou oubliées, qui permettra de retrouver ces normes, ou au contraire de découvrir l'absence de norme (s) :

Au pré Catalan, par exemple, on croit marcher sur une pelouse interdite. Le gardien ne réagit pas : l'occupation de la pelouse par le public était autorisée. La norme que l'individu croyait transgresser n'existait que dans son esprit. Il l'imaginait plus rigoureuse que la réalité institutionnelle.

On voit par là que le dérangement, en vertu des explorations que ses effets autorisent, va permettre de découvrir ou de redécouvrir les normes réelles et les normes cachées de l'institution, les structures institutionnelles qui jouent dans la situation analytique.

Si, dans le premier cas, ne voyant toujours pas d'écriteau « pelouse interdite », le promeneur refuse d'obtempérer et demande au gardien d'où vient une interdiction qui n'est pas matérialisée, le gardien est amené, pour que l'interdiction soit observée, à préciser l'origine des ordres qu'il a reçus.

On pourrait poursuivre cet exemple. L'effet des dérangements menés suffisamment loin permet donc de discerner l'origine des normes qui leur font obstacle. Que le gardien ayant fait appel au gardien chef, le promeneur s'obstine et veuille savoir davantage, il s'approchera peu à peu de la source du pouvoir, il aura du même coup une vue plus claire, plus « fine » de l'articulation des pouvoirs qui entrent en jeu et qui concernent cette norme, et d'une hiérarchie qui était inconnue de lui avant cette expérience.

L'histoire de la pelouse ainsi contée nous révèle la norme dans sa verticalité.

En faisant intervenir d'autres promeneurs qui prennent parti et se croient impliquée, on pourrait de la même manière montrer la norme dans son horizontalité et démontrer que le dérangement joue un rôle similaire. Il dévoile ce qu'est la norme pour chacun d'entre eux, il montre leur réaction devant la transgression de cette norme – supposée ou réelle – leur rapport au transgresseur ainsi qu'au représentant de l'ordre qui la fait appliquer.

### **Le dérangement et l'analyste**

Le dérangement est la cause, la source, le point de départ ; il permettra à l'analyste de fonctionner.

L'analyseur mettra en évidence ce qui n'était pas apparent jusqu'ici.

L'analyse sera l'exploration et l'exploitation de ce que l'analyseur a mis en évidence, dont on pourra tirer une conclusion.

Mais la réalité sociale est complexe.

Dans la mesure où tout dérangement a une cause, il doit lui-même être considéré comme un analyseur (l'analyseur) de cette cause. La goutte de teinture de tournesol sera l'analyseur de la volonté de connaissance du chimiste.

Dans l'histoire de la pelouse, le dérangement causé par l'irruption du piéton sur la pelouse fait surgir l'analyseur qu'est le coup de sifflet.

Le coup de sifflet, analyseur de l'attitude du gardien et de la norme dont procède cette attitude, est lui-même, s'il est perçu, un dérangement pour le piéton.

Suivant que celui-ci observe alors l'interdiction ou n'en tient pas compte, on pourra déduire la volonté du piéton de se plier à l'interdiction ou le désir de s'y soustraire. L'attitude du piéton deviendra, elle aussi, un analyseur.

Mais ces deux analyseurs seraient pour l'observateur, deux éclairages différents d'une réalité globale : la présence de la norme et la façon dont celle-ci est admise. Si l'on ajoute la réaction des autres promeneurs, qui forment autant de mono-analyseurs, on constate une convergence, un ensemble d'indication qui découvre mieux ce qu'est la réalité (contradictoire) de l'institution à un moment donné et en un lieu donné.

Ce qui intéresse le socialyste, c'est moins l'individu que l'ensemble social. Pour lui, le faisceau de ces mono – ou mini-analyseurs forme ce qu'il appelle L'ANALYSEUR, chaque réaction personnelle constituant un élément qui s'intègre plus ou moins dans l'analyse globale.

De même, les dérangements en chaîne, issus du dérangement initial qu'il a impulsé sont, pour le socialyste le DÉRANGEMENT.

### « Dérangements en chaîne ».

L'exemple cité plus haut montre qu'un dérangement peut être la réponse donnée à un dérangement. Le premier dérangement (: marche sur la pelouse en dépit du règlement) provoque le coup de sifflet, analyseur de l'attitude du gardien et révélateur de la norme, mais dérangement pour le piéton.

Ce second dérangement va faire surgir, par rapport à la norme, un nouvel analyseur : l'attitude du piéton devant la norme évoquée.

Le piéton pourra fort bien y répondre par un dérangement (cf. page 59 : « Que le gardien ayant fait appel au gardien chef, le promeneur s'obstine et veuille en savoir davantage...»). C'est ainsi que les dérangements et l'analyseur deviendra les maillons d'une même chaîne.

Comme nous l'avons dit plus haut, nous avons évité d'utiliser le mot « analyseur » lorsque ce terme englobe tout le fonctionnement du dispositif qui, partant du dérangement, va permettre l'analyse.

Pour éviter toute confusion, il faut préciser que le dérangement n'est nullement l'analyseur de ce qu'il provoque, mais de ce qui LE provoque.

Il n'est en rien analyseur de l'effet qu'il produit, mais il permet ou facilite l'analyse de ce qui l'a engendré, de ce qui a été son origine. Il est à la fois un effet (qui dévoile quelque chose sur son auteur) et une cause (pour la réaction de celui ou de ce qu'il dérange).

En résumé, quelle qu'elle soit la complexité de la situation, c'est bien le dérangement qui fait surgir l'analyseur.

Le dérangement est un fait, un acte, un propos inattendu (s) qui met en cause une norme connue ou cachée.

Il dérange.

S'il ne produisait pas d'analyseur, il n'aurait été qu'une tentative de dérangement.

Un dérangement peut répondre à un autre dérangement. Un seul dérangement peut produire, engendrer plusieurs analyseurs.

Les dérangements ne révèlent pas seulement quelque chose sur celui qui les provoque, ils stimulent, éperonnent, aiguillonnent, donnent à l'analyseur une véritable présence, une existence.

L'analyseur, réponse au dérangement est un (le) révélateur des réactions et des rapports des intéressés devant la norme (connue ou cachée). Il est producteur de sens, comme le dit René Lourau.

Le socialyste utilisera le terme d'analyseur pour désigner l'ensemble des analyseurs, le terme de dérangement pour désigner l'ensemble des dérangements.

De là les deux expressions : « maintien du dérangement » et « l'analyseur fonctionne », couramment utilisés.

L'analyseur ne dévoile pas seulement les normes dont nous avons parlé, il fait surtout apparaître les contradictions que contiennent ces normes, ou qui se sont développés autour d'elles et le jeu complexe des pouvoirs qui s'articulent ou non sur elles.

En fait, face au dérangement, dans leur réplique multiple et contradictoire, l'ensemble des individus exprime au-delà d'eux-mêmes, en leur diversité, les normes et les appartenances institutionnelles qui les traversent, les pouvoirs qu'ils exercent ou qui se sont exercés sur eux.

## **DISPOSITIF DE PRODUCTION D'ANALYSEURS**

Relisons le dernier acte du Malade Imaginaire de Molière.

Dans la scène 2, Argan, le malade imaginaire, accepte, de mauvaise grâce, il est vrai, la suggestion de sa servante Toinette. Il fera le mort (feindra d'être mort) pour éprouver sa femme Béline.

Toinette, la servante, demande à Argan de s'étendre et de « contrefaire le mort ». Elle met ainsi en place un dispositif analytique.

Dès l'entrée de Béline, femme d'Argan, Toinette fait fonctionner le dispositif. Elle pousse des lamentations et annonce la mort subite d'Argan. C'est le dérangement.

La réaction de Béline, effet du dispositif d'analyse, analyseur de ses sentiments, sera non pas la douleur, mais le soulagement, suivi de décisions immédiates. Sans s'assurer davantage de la mort de son époux, elle veut faire de Toinette sa complice et s'emparer des clefs du coffre-fort.

Le même dispositif permettra au malade imaginaire, confondu, de mesurer l'amour de sa fille Angélique, puis l'honnêteté de Cléante, le prétendant de sa fille, qu'il a jusqu'ici repoussé. Tous deux répondent au dérangement qu'est la nouvelle de la mort d'Argan, en exprimant douleur et désintéressement.

Le dispositif imaginé par Toinette : annonce de la mort d'Argan, a suscité dans le comportement de sa femme, d'Angélique et de

Cléante des analyseurs de l'implication réelle des trois personnages dans la situation familiale.

On pourrait objecter que cette scène du *Malade Imaginaire* comporte un élément burlesque, un artifice un peu trop visible et que, si elle ne se déroulait pas au théâtre ; Béline, Angélique et Cléante eussent du premier coup d'œil reconnu qu'Argan n'était point mort. Il s'agit donc d'un dispositif analytique un peu grossier.

Aussi nous reporterons-nous à un second exemple, la fin de l'acte IV du *Tartuffe*, pour examiner de plus près l'effet du dispositif analytique.

Dans *Tartuffe*, ce dispositif est utilisé par Elmire. Elmire veut prouver à son époux Orgon la duplicité de son ami intime, Tartuffe, et s'opposer au projet d'Orgon de marier Tartuffe à leur fille Marianne : Orgon acceptera de se cacher et il lui suffira d'entendre ce qui se dit.

Orgon se glisse à contre cœur sous la table.

Comme nous pourrions entendre au téléphone des propos qui ne nous sont pas destinés, Orgon est introduit dans les confidences.

Il apprend que Tartuffe courtise sa femme et ne voit en lui qu'un homme « à mener par le nez ».

Tartuffe est circonspect. Il ne se découvre pas spontanément. Pour qu'il se laisse aller à déclarer sa passion, il faut de la part d'Elmire un dérangement (dérangement n°1). Elle donne à entendre qu'elle aime Tartuffe. Tartuffe, encouragé par ce demi aveu, ne cache pas le peu de cas qu'il fait d'Orgon. Il déclare plus clairement que jamais sa flamme pour Elmire, mais il exige de celle-ci des gages immédiats de l'inclination qu'elle semble éprouver en sa faveur.

Prêt à commettre le pêché de la chair, il révèle la nature au moins ambiguë de ses sentiments religieux.

Après cette déclaration totalement inattendue pour Orgon et si dérangeante pour lui (dérangement n°2), le mari d'Elmire ne peut contenir son indignation. Il se montre et veut chasser Tartuffe de sa maison (dérangement n°3). Tartuffe, chassé par Orgon, comprend qu'il a été abusé par Elmire. Il répond par un quatrième dérangement qui atteindra du même coup Orgon et Elmire.

« C'est à vous de partir, vous qui parlez en maître ; la maison m'appartient, je le ferai connaître... »

Cette déclaration révélation produit l'effet d'un coup de théâtre.

Il faut noter que le dispositif auquel Elmire a eu recours ne tendait qu'à convaincre son mari de la fausseté de Tartuffe pour empêcher le mariage Tartuffe Marianne. Elle ne prévoyait que deux dérangements, l'un contraignant Tartuffe à se déclarer (Tartuffe ne saurait manquer d'y répondre par des aveux explicites), l'autre, effet de ces aveux, dessillerait les yeux d'Orgon.

Elle ne pouvait par avance imaginer les dérangements successifs issus de la situation ainsi créée et, en particulier, la révélation de la dotation d'Orgon à Tartuffe et du désir de Tartuffe de tirer parti de cet avantage.

C'est ce dérangement imprévu : l'annonce que Tartuffe, l'imposteur, est possesseur de la maison et que la base de l'institution familiale est mise en péril, qui nous apprend le plus.

Il fait émerger les non dits de la situation et donc la situation dans sa vérité : la maison n'appartient plus à Orgon. Tout le monde

ignorait ce fait, tout le monde y compris Orgon, car en faisant cette donation, Orgon n'avait pas songé un instant que son bien lui pouvait être sur le champ retiré.

Nous ne nous attarderons pas à explorer l'effet des dérangements prévus par Elmire ; nous remarquerons seulement que le dernier dérangement, dont nous rappelons que le dispositif ne pouvait le programmer au départ, est précisément de loin le plus important, puisqu'il va amener le renversement des alliances. Orgon promet à Elmire de tout lui dire. Ils sont désormais unis contre Tartuffe.

Le dispositif d'analyse conçu par Elmire ne s'en trouve pas moins à l'origine des rebondissements de l'action théâtrale. Elmire en a supputé l'effet probable. C'est un dispositif construit. (1)

(1) Si dans les 2 œuvres de Molière que nous avons citées, le dispositif fonctionne à partir d'une feinte, il n'en est pas toujours ainsi au théâtre.

Pour confondre le nouveau roi, son oncle Claudius, meurtrier de son père Hamlet, prince de Danemark, fait jouer devant la cour, par des comédiens de passage, une scène du « Meurtre de Gonzague ». L'analogie des situations suffit pour provoquer chez le roi le dérangement souhaité. Claudius ne peut supporter ce spectacle. Il décidera de se débarrasser d'Hamlet. Mais Hamlet sait maintenant à quoi s'en tenir. Claudius était bien un meurtrier.

Hamlet de Shakespeare – Acte III, scène 2

Le dispositif socianalytique, dont nous allons étudier le fonctionnement ne repose pas – quant à lui – sur un subterfuge.

Le même dispositif peut-il se reproduire dans la vie, dans l'histoire ?

Pour prendre un exemple relativement récent, revenons sur la journée du 22 mars 1968, dont on a souvent parlé à cause du « Mouvement du 22 mars ».

Des étudiants de Nanterre, des « sociologues », des « philosophes » et quelques autres sont réunis en Assemblée Générale. Ils ont été alertés par des informations selon lesquelles certains des leurs ont été arrêtés la veille, 21 mars, au cours d'une manifestation contre la guerre du Vietnam.

Ces étudiants se rallient à la proposition qui leur est faite d'occuper les locaux de l'administration.

La majorité des présents a applaudi cette suggestion. À peine l'Assemblée Générale a-t-elle pris fin, qu'une partie d'entre eux (le tiers seulement, soit cent cinquante jeunes gens environ) mettent ce projet à exécution.

Ils se retrouvent en haut de la tour administrative de Nanterre, dans la salle du Conseil de l'Université.

En ce lieu, ils décident, après une discussion animée, l'organisation d'une journée, au cours de laquelle on occupera le bâtiment des Sciences Humaines. Les salles de cours, transformées en salles de commissions, seront ouvertes à tous.

Chaque commission traitera d'un problème particulier : la politique, la sexualité, l'enseignement, la guerre du Vietnam. En un mot, il s'agit d'établir un lien entre l'Université et la vie. Il n'est pas question bien entendu, de faire cours ou d'assister à un cours.

Ces deux dérangements (occupation de la tour administrative – organisation de la journée des commissions) n'avaient pas été programmés, et surtout, nul ne pouvait savoir sur quoi ils déboucheraient. Rappelons que l'origine en est l'arrestation des manifestants lors d'une démonstration contre la guerre américaine. Il est probable que personne n'avait clairement conscience des

conséquences qu'entraînerait l'occupation de la Salle du Conseil et que beaucoup n'y voyaient qu'une forme originale de protestation. Mais parmi ceux qui ont joué un rôle de leader, c'est-à-dire tantôt d'organiseurs, tantôt de porte-parole, tantôt de courroie de transmission, des hommes comme Cohn Bendit, qui avaient une bonne connaissance des mouvements « organisés » à l'Université de Berlin-Ouest, pensaient plus ou moins à la possibilité de tenter en France la mise sur pied d'une « Université Critique », l'organisation de contre cours par les étudiants eux-mêmes.

On peut donc dire qu'il ne s'agit pas réellement d'un dispositif d'analyse construit, mais semi – construit puisque le dérangement a été voulu.

Cela est encore plus vrai pour la journée des commissions, décidée en la Salle du Conseil. Un bon nombre d'étudiants, parmi ceux qui l'avaient organisée, n'étaient nullement assurés du « succès » de cette journée ; en outre, peu des organisateurs imaginaient vraiment ce qui pourrait en sortir. Personne ne pouvait dès ce moment prévoir l'ampleur des événements de mai 68, qui sont déjà en germe dans ces actions.

Il s'agit bien d'un dispositif voisin du dispositif analytique, quant à ses effets, mais dont le caractère sauvage fait qu'il est seulement un dispositif de dérangement, partiellement aveugle. Le fait que la Salle du Conseil ait été choisie comme première salle de réunion a permis d'aborder inopinément le problème universitaire.

Ce n'est qu'une fois réuni dans cette salle, que les étudiants ont compris qu'elle était un symbole du pouvoir universitaire.

Là, du haut de la tour où les étudiants d'alors n'ont pas habituellement accès, s'élabore la politique de gestion pédagogique

de l'Université de Nanterre. Cette gestion, qui les concerne puisqu'ils sont les utilisateurs de l'Université, leur échappe totalement.

Ils sont donc eux-mêmes l'objet d'un dérangement qui les trouble et auquel ils répondent par des actions improvisées.

Les membres des commissions spontanément formées vont s'interroger sur la validité des institutions de leur société.

Le dispositif socianalytique se situe à mi-chemin entre le dispositif théâtral, dont l'auteur a calculé exactement les effets et le dispositif semi - construit ou sauvage, jailli dans l'histoire, dont on était à peu près sûr qu'il allait provoquer un dérangement, sans que l'on puisse se représenter clairement ni la nature de celui-ci, ni sa portée. Un peu à la façon de l'auteur dramatique, le socianalyste construit un dispositif d'analyse.

Toutefois, l'auteur dramatique, même lorsque qu'il dit : « je n'y pouvais rien, ce sont des personnages qui m'ont conduit », n'est prisonnier que de la vérité intérieure de ces (ses) personnages ; il reste maître du jeu, il peut revenir en arrière et repartir à zéro : Brecht, Claudel récrivaient des scènes entières après les répétitions. Lorsque les forces qu'il a déclenchées créent une situation irréversible, Molière s'en tire par une pirouette, c'est-à-dire un dénouement artificiel que le public accepte de bonne grâce (voir Tartuffe).

L'analyste n'est pas un créateur, il ne jouit pas de ces libertés. Comme dans la vie, il ne peut rien effacer. Il garde la faculté de modifier son dispositif en cours d'intervention ou de le remplacer par un autre, mais ce qui a été dit a été dit.

Le dispositif socianalytique prévoit certains effets ; il est orienté. Mais l'analyste sait que dans son orbite apparaîtra la chaîne des dérangements imprévus, source de révélations et de contradictions, qui permettra d'aller au-delà de ce qui est déjà vaguement perceptible.

Les effets du dispositif analytique, les dérangements imprévus, les révélations, les contradictions dont nous venons de parler sont des analyseurs.

Leur globalisation donne l'analyseur de la réalité institutionnelle. L'analyseur est la manifestation de la réalité sous-jacente à la réalité vécue. Par son action, on retrouve le moment institutionnelle du fait social. (1)

(1) Le mot « moment » est pris ici dans son sens fort, venu de l'allemand : das Moment = circonstance déterminante, élément, facteur décisifs ou essentiels.

Cf. Les trois « moments » hégéliens, que nous avons schématisés page 24. Ne pas confondre : das Moment et der Moment = l'instant

Dans les deux cas que nous avons présentés, au théâtre et à l'Université, le champ d'intervention (1) va s'élargir à des pouvoirs qui, à l'origine, n'étaient peut être pas visés en tant que tels.

Si nous revenons à l'exemple de dérangement donné par Molière dans Tartuffe, nous observons que la dévotion ostentatoire et intéressée de Tartuffe, dévoilant certains aspects de l'église, apparaît soudain totalement différente de ce qu'imaginaient Orgon et beaucoup d'autres avec lui.

Rappelons le, l'opposition des milieux qui se croyaient concernés fut très vive. L'Archevêque de Paris obtint en 1664 qu'on ne représentât point la pièce en public. Ce n'est qu'en 1669, cinq ans plus tard, après que Molière eût adressé au roi plusieurs suppliques, que la pièce pu être rejouée. Molière avait été contraint d'atténuer ce que le personnage avait de trop nettement ecclésiastique.

L'institution ecclésiastique s'était « crue attaquée » parce que – Molière le démontrait – sous l'aspect correspondant au visage institutionnel que présentait l'église, pouvait se dissimuler une réalité différente dont les apparences n'étaient que le masque.

Parallèlement, et pour reprendre le second exemple, nous constatons que les événements du 22 mars et ceux qui vont suivre font éclater l'unité de façade de la maison universitaire et rendent évident que, ni dans sa forme, ni dans son contenu, le système universitaire ne répond vraiment à ce que les étudiants en attendent.

(1) Voir page 70 et suivantes

Peu de jours après, alors que le corps professoral s'interroge ou se raidit, c'est l'ensemble des institutions sociales et de leurs supports qui est mis en cause.

Il y a toujours un décalage entre l'image que l'institution veut donner d'elle-même et la pertinence de l'institution envers les rapports sociaux qu'elle est censée réguler. La crise éclate quand le décalage est ressenti comme insupportable.

Les analyses que sont les réactions au dérangement causé mettent donc en lumière le négatif de ces institutions.

L'analyseur fonctionnera de la même manière dans la socianalyse. C'est le négatif institutionnel que le dispositif fait émerger.

Dans Tartuffe comme à Nanterre, c'est une crise violente qui fera surgir les analyseurs de la situation. La brusque analyse des institutions est perçue comme terroriste parce qu'elle est amenée à opposer une violence terroriste visible à la violence souterraine et permanente de l'institué, violence de l'institué qui se manifeste dans la pression et la répression dont celui qui interroge devient soudain l'objet quand il veut « s'assumer » ou s'affirmer.

Pour la même raison, la socianalyse est souvent perçue, elle aussi, comme porteuse de violence. Il va de soi que celle-ci n'est pas inhérente au dispositif. La brutalité de la crise qui se déclenche lors de certaines interventions est en fait analyseur de la coercition qui règne au sein de l'établissement visité.

### **Éléments analyseurs**

Il est difficile d'employer un terme différent pour l'analyseur global et les éléments qui le constituent dont chacun pourrait être étudié en soi. Le terme général d'analyseur peut être considéré comme la « résultante » des indications que donnent les éléments analyseurs qui le composent.

Dans la vie, le comportement des êtres que nous côtoyons et signifiant tout autant que sont signifiantes leurs paroles : une poignée de main donnée ou non, une mine déconfite, un sourire

sont des éléments analyseurs simples. Ce sont des analyseurs potentiels.

Bien entendu, nous ne portons attention à ces éléments que dans une situation où notre implication est particulière, quand nous pensons qu'ils nous révèlent à leur insu quelque chose de caché que nous aimerions connaître.

La question si souvent posée : « Pourquoi souris-tu ? Peut n'être qu'un témoignage de l'intérêt qu'on porte (ou qu'on feint de porter) aux pensées secrètes de la personne qui sourit. Elle peut aussi marquer une inquiétude devant un sourire involontaire que l'on comprend mal.

À tous ces signes, nous portons une attention plus vive aux heures de tension.

Quand c'est la crise, « l'analyseur fonctionne ».

Ces éléments se retrouveront dans l'intervention socianalytique : les propos échangés au cours de l'intervention, le ton des échanges, l'attitude de ceux qui parlent, de ceux qui écoutent, de ceux qui n'écoutent pas, la nature des questions posées sont autant d'indices qui témoignent. Ces témoins, il faut les interroger jusqu'à ce que les interrogations soient formulées sans l'intervention de l'analyste. Cette fois encore : « l'analyseur fonctionne ».

Nous allons examiner la mise en place par le socianalyste du dispositif analytique.

Cette mise en place a pour objet le surgissement ultérieur d'analyseurs naturels.

Face au dérangement créé par le dispositif vont sourdre des mono-analyseurs au travers desquels l'analyste entrevoit des contradictions avec des discours déjà tenus. Ces contradictions, il les recherche et les exploite ; il tente, en introduisant un dérangement, de les faire s'exprimer, car il sait qu'elles peuvent faire émerger brusquement toute une chaîne de non dits indispensable à la mise à jour du vrai visage de l'institution.

Il « creuse » l'analyseur et, s'il ne s'est pas trompé, il aura bientôt la preuve qu'il est sur la bonne voie, qu'une vérité, peut être secondaire, mais inattendue et nouvelle, est prise dans le filet de cette exploration.

Très souvent, une fraction de l'Assemblée est sensible à ces moments de découverte, elle vit une espèce de suspens.

Il ne faut pas négliger les questions les plus anodines :

L'un des participants ne peut réprimer un sourire qui paraît traduire au moins son désaccord : « Pourquoi souriez-vous ? (Pourquoi souris-tu ?)

-Je pense à ce que Durand vient de dire. Étant donné les positions habituelles de Durand, je m'étonne que ... »

Réponse et justifications de Durand, etc...

Rien de plus banal qu'un sourire, mais l'analyste a cru lire en celui-ci une sorte d'appel qui lui serait adressé.

Ici, le dérangement a consisté pour l'analyste à braquer le projecteur sur le visage d'un participant ; ce sourire devient un gros plan. On a fait passer au centre un objet périphérique. Le dérangement causé par ce déplacement peut être payant ou infructueux. (En ce cas, d'ailleurs, le terme de dérangement devient

impropre ; la réponse n'analyse rien, n'est pas un analyseur). Il y a des similitudes avec l'enquête policière dans la façon de suivre des indices, d'obliger les gens à des confrontations (des confirmations, des dénégations).

### **Mise en place du dispositif d'analyse**

Des conditions précises à l'intervention ont été posées lors des négociations avec le staff client. Ces conditions font déjà partie de la mise en place, d'un dispositif analytique :

Le personnel de l'établissement est invité à se réunir, à une date et une heure déterminées, en un lieu donné de l'établissement. On fera connaître que la présence de tous est vivement souhaitable. Pendant deux ou trois jours, les conditions d'existence de l'établissement s'en trouveront totalement modifiées.

#### **Présence :**

Personne n'est contraint de venir, mais tout le personnel de l'établissement doit pouvoir se rendre à l'Assemblée Générale.

On voit d'emblée que le mot « tout » = « tout le monde » est un absolu qui ne saurait être atteint. Les malades ne seront pas les seuls absents involontaires. Il a fallu mettre sur pied un service minimum. On ne peut fermer la porte à double tour, couper le téléphone, supprimer la cantine, en dépit de l'intérêt qu'il y aurait à ce que le portier, la standardiste et les cuisiniers fussent, eux aussi, constamment sur le lieu de l'intervention. Il ne s'agit pas d'un congé qui serait octroyé à ceux qui le désirent, mais d'un fonctionnement centré autour de la socianalyse.

Même incomplet, un tel rassemblement est inhabituel, donc dérangent (soulignons que ce terme n'a pas forcément un sens négatif. Pour beaucoup, ce qui n'est pas « travail » est détente). Par ce rassemblement est rompue la division du travail : le Directeur, le balayeur, la secrétaire, le plongeur, les membres du Conseil d'Administration se côtoieront. La liste variera suivant le type d'établissement. Dans un établissement d'Éducation, elle comprendrait l'éducateur, le psychologue, les parents et les enfants, qui ne font pas partie du personnel, mais sans lesquels la Maison perdrait sa raison d'être. Dans une entreprise commerciale, elle pourrait comprendre des représentants, des actionnaires, des consommateurs ou des clients.

Aux yeux des présents se dessinera, peut être pour la première fois, un schéma de l'organisation de l'établissement, qui mettra en relief l'importance plus ou moins bien perçue des fonctions matérielles dans la vie normale de la Maison et certaines correspondances.

Même si des participants se connaissent déjà, ce rassemblement pour un autre projet que la fête présente un caractère insolite.

Nous venons de dire que les participants « se côtoieront ». En vérité, dès cette Assemblée Générale initiale, un premier clivage, durable ou non, s'opère presque inévitablement dans la répartition spatiale. Il y a, par exemple, un regroupement instinctif par fonctions ou suivant l'appartenance syndicale, le personnel de service étant localisé comme le sera le personnel administratif. Certains hésitent entre plusieurs pôles d'attractions, les copains, la catégorie professionnelle, le clan (la cour) du chef, l'amitié, la solidarité de fonction, le sens de la hiérarchie.

Les malades, ceux que l'on mobilise pour l'organisation minimum, ne seront pas les seuls absents ; les indifférents, que l'intervention n'intéresse pas, les opposants, qui sont a priori contre l'analyse, feront défaut pour la plupart. Quand un adversaire de l'analyse refuse de venir et que d'autres dépendent de lui dans leur travail, il exerce parfois son autorité pour empêcher ses subordonnés d'assister à l'Assemblée Générale. Le plus souvent, ils suivront ses directives, soit parce qu'il se montre impératif, soit parce qu'ils craignent de lui déplaire ou que, chargé de les informer, il l'a fait de telle sorte qu'ils leur semblent que leur venue n'est ni souhaitée, ni souhaitable.

Dans un établissement d'éducation, la présence des enfants n'est pas toujours obtenue dès la première séance. Il arrive que des adversaires de l'analyse fassent classe. Le plus récalcitrant choisira précisément le jour de l'intervention pour une interrogation écrite, dont les élèves savent qu'elle aura un effet sur leur classement.

Mais les élèves n'observent pas la consigne de silence qui s'impose plus facilement les subordonnés adultes.

Quant aux parents, il est rare que leur venue soit favorisée par le personnel de l'établissement. On aura omis de les prévenir, ou porté à leur connaissance la tenue de l'intervention sans les indications de temps et de lieu et sans les inviter expressément.

Il va de soi que la présence des enfants, et plus encore celle des parents sont très dérangeants pour le personnel de l'établissement. Pourtant les comptes rendus montrent qu'elle peut faire progresser considérablement l'intervention. Elle en élargit le sens. Une fois le

pas franchi, les échanges ainsi établis peuvent être poursuivis, ce qui a été le cas pour Oullins.

La présence des parents, celle, dans une entreprise industrielle ou commerciale, des actionnaires ou des consommateurs, qui ne font pas partie du personnel, les places naturellement dans le champ d'intervention.

### **Champ d'intervention**

Tout ce sur quoi, tous ceux sur qui pourra s'exercer l'action de l'Assemblée Générale constitue (nt) le champ d'intervention.

Le champ d'intervention peut être élargi par la venue d'éléments étrangers que la marche de la Maison concerne, il peut l'être également, d'une autre manière, par la décision d'une action concertée, exercée à l'intérieur de l'établissement, en un lieu où la venue de l'Assemblée Générale n'était pas programmée et créera un dérangement, par exemple dans la salle où un adversaire de la socialanalyse fait classe.

Le champ d'intervention peut enfin être élargi par une action portée à l'extérieur, une démarche auprès d'instances siégeant extra muros, dont l'analyse montre qu'elles étaient – ou qu'elles sont fortement impliquées dans le fonctionnement de l'entreprise.

Cette démarche peut avoir lieu après l'intervention. Le champ de l'intervention se situe alors à la fois dans le temps de l'analyse et au-delà de ce temps.

Il n'est pas rare que les « ondes », les remous d'une intervention débordent largement le cadre où celle-ci a été pratiquée.

**Lieu** :

La majeure partie de la session socianalytique se déroule en un même lieu.

Il a été d'avance convenu, sans autre précision, que le lieu où se réunit l'Assemblée Générale serait situé dans l'établissement.

Nous venons de voir que la réunion du plus grand nombre de personnes possible y devait être assurée.

Le local mis à la disposition des participants est cependant presque toujours trop exigü. La place y manque, le nombre de sièges est insuffisant, comme si l'on attendait un comité restreint, si bien qu'on a l'impression qu'une partie de ceux qui sont venus ne sont là que pour rendre hommage aux visiteurs, qu'ils vont bientôt se retirer pour reprendre leur occupation habituelle.

Souvent, une bonne partie du personnel de service est debout.

Or, le choix du lieu de l'intervention n'est pas le fruit du hasard.

Plus qu'une marque de négligence, il faut y voir, quand il est inadéquat, un signe de résistance à la socianalyse. L'analyse de ce signe permettra de découvrir quels différents pouvoirs se sont exercés pour décider l'octroi de telle salle, de préférence à telle autre qui eût été mieux adaptée. Cette analyse est suivie d'une prise en charge du problème par l'Assemblée Générale, qui se déplacera vers un lieu plus favorable.

L'exemple de la Salle du Conseil de Nanterre, nous a montré que le cadre n'est jamais neutre.

Le cadre d'une socianalyse fait partie de sa base matérielle ; il a sur l'Assemblée Générale une influence dont les organisateurs ne sont pas toujours conscients.

Lors d'une intervention récente, c'est la pièce attenante au bureau du directeur, qui avait été désignée comme salle d'intervention. Elle ouvrait largement sur ce bureau. La situation de ce lieu, le chemin qu'il fallait parcourir pour y accéder le mettait dans la dépendance directe des responsables de l'établissement.

L'établissement était de petite taille, la salle avait des dimensions suffisantes, elle convenait à l'importance numérique du groupe client.

Habituellement, le surnombre cause un dérangement qui amène l'Assemblée à discuter le problème du choix de la salle et à le résoudre.

Cette fois, ce problème ne semblait pas se poser. Quant à l'équipe, elle ignorait la nature de cette pièce ; aucun détail ne lui permettait de penser que le meuble qu'elle voyait à l'arrière plan, identique aux deux autres bureaux de la pièce – probablement ceux des chefs éducateurs – était le bureau du directeur.

Le choix de ce lieu, qui répondait à un dessein précis, n'était (hautement) symbolique que pour le personnel de la Maison. L'équipe ne formula malheureusement pas de question à ce sujet.

Plus tard seulement, elle comprit que, par manque de vigilance, elle était à son insu tombée dans le piège qui lui était tendu.

La suite révéla que c'était là le premier signe d'un contrôle de la socialanalyse - et par là – même du personnel – par la direction.

Il eût fallu percevoir ce signe et s'y arrêter. C'est à partir du lieu où se trouvait maintenant réunie l'Assemblée Générale que

s'établissait d'habitude la domination paternaliste, mais indéniable de la direction sur le personnel.

Le Directeur n'intervenait pas ; il écoutait et prenait continuellement des notes.

Pressé par les analystes de donner certaines explications, il ne disait mot. Il se considérait, déclarera t-il plus tard, comme un « observateur ». Il n'est pas de position plus ambiguë pour celui qui détient le pouvoir. Peut-on d'ailleurs se situer physiquement DANS une intervention et rester en dehors d'elle ?

Il s'opposa enfin à la venue d'interlocuteurs que les socialanalystes jugeaient indispensables à une plus grande efficacité de leur travail.

En fait, il ne désirait pas rendre ce travail inefficace, mais le rendre efficace pour lui seul, c'est-à-dire « récupérer » l'intervention et en tirer profit.

Quand « l'observateur » se décida à prendre la parole – ce qui était sûrement son intention depuis longtemps, - ce fut pour faire jouer la corde sentimentale, dans un long discours où il était difficile de discerner la part de la sincérité et celle de la roublardise : « je vous aime.... Aimez-moi....je veux votre bien.... Faites-moi confiance ! »

Le paternalisme est plus difficile à déceler et à combattre qu'un autoritarisme agressif.

L'utilisation par le Directeur du cadre où son autorité se manifeste au long des jours servait son projet ; elle avait dès le début contribué à créer une atmosphère de dépendance.

Le bureau du Directeur se trouve dans l'établissement. Le préalable fixé pour l'intervention était apparemment respecté. Pourquoi, dans

quelle mesure, les analystes auraient-ils dû mettre en question le choix de ce local ?

Si les socianalystes posent comme condition sine qua non que le lieu d'intervention se situe dans l'établissement, c'est parce que cette condition leur permet d'associer les avantages suivants :

- Tout se passe au grand jour et au vu de tous.
- L'aspect des lieux et les conditions matérielles quotidiennes n'est plus perçu directement par les utilisateurs, mais ces éléments continuent à agir sur eux sans qu'ils s'en rendent compte. L'analyste, qui vient du dehors, y est sensible.
- Lorsque quelqu'un parle de quelque chose qui se passe dans la Maison, la présence sur les lieux mêmes où l'établissement fonctionne permet de vérifier ses dires ou d'aller chercher une information sur place. Les documents, statuts, comptes rendus, archives, sont à portée de la main.
- Tout le monde doit pouvoir se rendre compte que l'établissement est en analyse. On n'opère pas à huis clos.
- Il est plus facile de gérer ou de renforcer le dispositif en posant des affiches, en fléchant les salles, en informant les personnes rencontrées dans les couloirs.
- Il est possible d'analyser les résistances de ceux qui n'assistent pas à l'intervention, ou simplement la raison pour laquelle ils ne sont pas dans l'Assemblée, en allant les chercher ou en prenant contact avec eux.
- Le côté « portes ouvertes » de la socianalyse, qui marque la rupture de la division du travail, abolit le cloisonnement des espaces privés.

-La présence sur les lieux du travail permet de se saisir d'un évènement fortuit (analyseur naturel) qui se produit au sein de l'établissement et dont on aura des échos.

Dans le cas, que nous avons cité, où la salle d'intervention et le bureau du Directeur n'étaient en fait que les deux parties d'une même pièce, ces conditions auraient pu être remplies.

Ce n'est pas parce que la réunion avait lieu à cet emplacement que la nature et la portée de l'intervention risquaient d'être altérées, mais bien parce que le choix du lieu n'avait pas été (re) mis en question, n'avait pas fait l'objet d'une analyse. Ce n'est pas l'Assemblée qui avait pris la décision d'être là ou de rester là.

Cette absence de prise de possession laissait au lieu de la réunion le caractère symbolique dont il est revêtu : lieu de l'embauche, de la félicitation ou du blâme, de la promotion, lieu de la soumission.

Il y avait donc, de manière insidieuse, une mise en condition de l'Assemblée, qui rendait illusoire les libertés que nous avons mentionnées plus haut.

Car les conditions que nous avons énumérées autorisent l'échange et le contact, elles assurent la liberté de mouvement, la liberté d'expression, la liberté d'intervention, la liberté de circulation, toutes libertés qui ne peuvent être ressenties que si le lieu a été désacralisé, démythifié par la décision commune.

Il est d'ailleurs symptomatique, qu'à aucun moment, le Directeur n'ait voulu céder la place, également symbolique, qu'il occupait au seuil de l'espace vide de son propre bureau, il est symptomatique qu'il ait veillé à ce que les analystes prennent leur repas à part, isolés du reste de l'Assemblée.

Bien que le bureau du Directeur, soit au cœur de l'établissement, les participants, les analystes gardaient l'impression d'être en vase clos, comme introduits dans un sas dont la seconde porte n'eût pas été ouverte.

Choisir ce lieu d'intervention, c'était refuser de se dessaisir du privilège de la souveraineté directoriale et de son mystère.

Ne pas mettre ce choix en question, c'était, sans le savoir, consacrer les prérogatives du Directeur.

En ne remettant pas en cause, parce qu'ils ne l'avaient pas remarquée, la première des anomalies, les socianalystes acceptaient comme telle l'hégémonie du Directeur.

Détenteur du pouvoir institué, le Directeur se portait garant des institutions qui régissent l'établissement, il occultait le fonctionnement des instances extérieures. Les problèmes s'exprimaient, non pas, comme il est coutume en cours de session, devant le pouvoir critique instituant de l'Assemblée, selon les rapports triangulaires dont nous avons parlé, mais devant le pouvoir institué du Directeur, autorité suprême, dotée de la capacité de décision.

Le Directeur contenait ainsi le dérangement dans son bureau.

Par sa situation dans l'espace, son attitude, son silence, tout allant de pair, il empêchait la socianalyse de s'emparer des problèmes et d'investir la totalité des lieux de travail.

La parenthèse que nous venons d'ouvrir, en rapportant un exemple vécu n'est pas destinée à montrer l'importance particulière du lieu de l'intervention. Le lieu n'est que l'un des éléments du dispositif analytique, élément ni plus ou moins important que les autres. Tout

ce qui fait partie du dispositif doit être soumis au feu de la critique et peut être générateur de dérangement.

En l'occurrence, et c'est surtout cela que nous voulions montrer, il y a eu omission ou négligence, c'est-à-dire faute de la part de l'équipe.

Si celle-ci avait posé des questions concernant cet élément du dispositif, l'intervention eût été différente, plus riche.

Un des objets du dispositif d'analyse est donc de faire en sorte que, dans le court laps de temps qui est imparti à la socianalyse, l'exercice du pouvoir soit suspendu, de manière à ce que la socianalyse puisse investir les lieux de travail.

Chaque forme de pouvoir maintenue entrave son action et paralyse les efforts qu'elle fait pour appréhender la réalité de l'institution.

Il faut qu'elle parvienne à neutraliser ces pouvoirs. On mesure ici les exigences du dispositif que nous sommes en train d'étudier. Une défaillance de l'équipe dans ce domaine a toujours des conséquences.

### **La formule de Lapassade ;**

« La socianalyse, c'est l'analyse de l'institution de la socianalyse » n'est pas qu'une boutade ou un heureux assemblage de mots. Seule l'analyse de l'institution de la socianalyse, y compris ses détails matériels, permet d'accéder à l'analyse institutionnelle de l'établissement.

Il peut se produire qu'au cours des négociations, l'équipe renonce, pour éviter une rupture avec le staff client, à imposer telle règle qu'elle juge indispensable à son travail, mais c'est avec l'intention

de « renégocier » cette règle dès le début de l'intervention, non plus avec le staff client, mais avec le groupe client.

Il est donc naturel que le choix du lieu, qui n'a été soumis qu'à une seule condition : « il sera dans l'établissement », soit remis en question.

Nous avons fait observer que le cadre n'est jamais neutre, mais, à l'inverse, l'évènement réagit sur le cadre et il suffit d'un regard différent pour qu'un lieu vu cent fois apparaisse sous un jour nouveau.

Quel que soit en fin de compte le lieu adopté, il devrait être vu avec d'autres yeux que ceux de l'habitude.

À une salle où des assemblées se réunissent de temps à autre, par exemples des Assemblée Syndicales, la présence de ceux qui ne font jamais partie de ces assemblées, par exemple les non syndiqués ou les responsables de la direction confère un aspect moins familier.

Si au contraire, il s'agit d'une salle privée où ne pénètrent guère que les initiés, la présence collective, et surtout le fait que la collectivité l'a volontairement choisie lui retire sa spécificité. Dans tous les cas, il y a, il devrait y avoir dépaysement.

La prise en charge, par des volontaires, de tâches inhabituelles leur donne accès en des lieux nouveaux. Elle rompt pour eux la division de l'espace et les pouvoirs particuliers qui s'exercent sur ces espaces. Pour permettre au portier, aux cuisiniers, au standardiste d'assister à l'Assemblée Générale, il arrive que d'autres membres de l'Assemblée proposent de les remplacer.

Cette « appropriation » des lieux marque une collectivisation de l'espace durant le temps de la socianalyse.

Cette appropriation qui s'opère progressivement permet d'apprendre ou de comprendre beaucoup de choses. Les difficultés qu'elle rencontre font avancer l'analyse.

18 novembre 1976

**Temps :**

La session socianalytique dure en moyenne trois jours ouvrables, pendant lesquels le fonctionnement NORMAL de l'établissement est suspendu.

On évite, dans toute la mesure du possible, que l'une de ces trois journées puisse coïncider avec un congé régulier.

La division du temps : horaire de travail, emploi du temps, est complètement remise en cause.

Dans leur tâche quotidienne, les participants à l'Assemblée Générale ne sont pas forcément sur place aux mêmes heures. S'ils travaillent en équipe, s'ils sont enseignants, ils se succèdent, en supposant que leur lieu de travail soit le même.

Au moment du repas, les cuisiniers connaissent le coup de feu (cf. : « La cuisine » de Wesker), alors que les autres se détendent ( ? !).

Enfin, il y a des équipes de nuit et des équipes de jour.....

L'Assemblée Générale réunit tous ceux qui ne se voyaient guère ou qui ne se voyaient pas.

Cette déstructuration du temps ne bouleverse pas seulement les horaires dans le travail, elle modifie l'organisation du temps hors du travail.

L'Assemblée Générale se tient, en effet, toute la matinée, l'après midi, et, presque toujours, une partie de la soirée. Elle empiète sur des moments réglés par des appartenances transversales habituellement inscrites dans la division du temps.

Le temps est réparti en : temps rétribué – temps non rétribué. Elle fait éclater cette division.

Le fonctionnement discontinu de l'entreprise, avec ses pauses, ses récréations, ses sonneries, ses horaires stricts d'arrivée, d'interruption et de départ, fait place à un déroulement continu.

Dans une certaine mesure, le déroulement de l'intervention, qui n'est pas enfermé dans les impératifs d'un horaire exigeant une cadence, un rythme donnés, se situe hors du temps, elle ne fait partie, ni du travail proprement dit, qui impliquerait l'obligation de faire ou de produire, ni de la fête, qui rendrait à chacun la relative liberté de ses mouvements.

Passé le laps de temps convenu, environ trois jours, le socianalyste perd son « pouvoir », c'est-à-dire ses possibilités d'intervention directe ; la fuite du temps redevient ce qu'elle était auparavant, sauf modifications causées précisément par l'intervention.

Si la présence du socianalyste est très limitée dans le temps, l'analyse institutionnelle peut et devrait continuer après son départ.

Il n'est pas exclu qu'elle ait des prolongements bien après la session.

Remarquons en passant que c'est précisément le contraire qui a lieu après le passage dans certaines entreprises d'intervenants sociologues, tels que Crozier, pour lesquels le temps, dit « d'intervention » n'est que le moment de l'écoute et de l'enquête.

Ces sociologues remettent à la direction un rapport. Leur temps de POUVOIR ne se manifesterà qu'après leur passage (1)

(1) Bien que leur travail – à base d'enquêtes, d'observations, de renseignements sollicités et obtenus, de recoupements – soit l'une des normes de la sociologie d'intervention, l'opération qu'effectuent ces sociologues diffère totalement de la socianalyse dans sa forme et dans son esprit.

Les personnes qui travaillent dans un établissement sont rarement réunies pour l'évènement. Si elles le sont, leur mise en présence est réalisée en vue d'une interview.

Les échanges sont limités à l'exposé des points de vue qui répondent aux questions posées. Il s'agit de collecter des informations, et non de provoquer des confrontations.

Le commanditaire du compte-rendu garde un privilège d'extériorité par rapport à « l'intervention ». Il se situe hors du champ d'intervention. Il est « ailleurs ». Il est également ailleurs dans le temps. : La commande qu'il a faite est évidemment antérieure et le rapport ou « l'analyse » ne lui seront remis que plus tard, lorsqu'une synthèse aura été rédigée, à partir des éléments recueillis.

Le pouvoir du sociologue, fruit de son travail écrit, s'inscrira, lui aussi, « ailleurs » dans le temps et dans l'espace. Ce rapport suppose la convergence des informations vers le commanditaire (2).

Bien entendu, la gestion de l'argent qui couvre les frais de l'enquête, du rapport ou de l'analyse s'effectue, elle aussi, « ailleurs ».

Les sociologues sont rétribués par l'organisme qui les commande, souvent organismes d'État, ou par la direction.

(2) Le socianalyste s'efforce d'introduire la tendance inverse et d'assurer la diffusion des informations et leur exploitation collective.

### **Autogestion** :

Les trois rubriques que nous venons de développer : Présence, lieu, temps, montrent le rôle de ces facteurs dans la socialanalyse.

Dans chaque cas, on assiste à un dérangement par le dérèglement de ces trois éléments.

L'équipe des analystes a formulé quelques propositions concrètes pour l'organisation des trois journées, mais elle entend que ce soit l'Assemblée Générale elle-même qui prenne les décisions concernant l'organisation originale de la présence, de l'espace et du temps.

C'est dans l'autogestion que s'opère la redistribution des pouvoirs. Dès le début de la réunion, la mise en jeu du dispositif tend à faire surgir des moments autogestionnaires, c'est-à-dire des moments où l'Assemblée, ou une partie de l'Assemblée, s'interroge, examine la situation et se détermine, face aux représentants des normes instituées, qui sont tentés de jouer leur rôle habituel.

Nous avons vu (page 81 et suivantes) que si, dans l'exemple donné ; l'Assemblée Générale de l'établissement avait débattu de la question du lieu de la réunion et imposé sa solution, quelle qu'elle soit, le pouvoir institué du Directeur n'aurait pu s'affirmer, face au contre-pouvoir de l'Assemblée.

Tout établissement fonctionne sur des découpages (présence, lieu, temps) où l'on retrouve la division du travail et du non travail, organisée en termes de fonctions, de responsabilités, d'obligations.

La connaissance que peut avoir un individu de la vie de son établissement s'édifie autour des moments et des lieux où il est

présent. Au delà de ce que sont pour lui ces facteurs, ses informations deviennent incertaines, fragmentaires et parfois erronées.

On assistera, au cours de la session, à un double mouvement vers la connaissance :

D'une part, les analystes, qui viennent de l'extérieur, s'efforcent de pénétrer la vie interne, intime de l'établissement par l'appréhension du plus grand nombre possible de faits concrets, pour aller du dit au non dit ;

D'autre part, les participants du groupe client, qui voyaient l'établissement de façon parcellaire, suivant leur tâche ou leur attache particulière, prennent une certaine distance à l'égard de leur propre relation avec l'établissement, à mesure que s'élargit leur champ de vision. Ils tentent, quant à eux, d'appréhender une réalité globale, jusqu'ici très floue, et que seule leur rendra visible la distanciation.

L'Assemblée Générale, dont la composition rompt avec les découpages traditionnels, leur donne une première possibilité de distanciation.

Mais, aussi longtemps que s'exercent les pouvoirs particuliers, ceux-ci masquent et limitent le champ de la vision collective.

Peut être conviendrait-il de s'arrêter sur le terme de « pouvoirs particuliers ».

Il ne recouvre pas les seules fonctions de celui, de celle ou de ceux qui dirigent une Maison.

Tous les directeurs ne sont pas semblables – heureusement ! À celui dont nous avons parlé plus haut, conforté dans son autoritarisme par le laisser faire de l'Assemblée.

Certains, persuadés qu'une intervention peut avoir pour leur établissement des effets éclairants et bénéfiques, renoncent de bon gré à l'exercice de leur autorité pendant la période de la session.

Chez quelques uns, la conception qu'ils ont de cette autorité sera modifiée par la socianalyse.

Les « pouvoirs particuliers » ne sont pas forcément le leur, ni une délégation ou une émanation de celui-ci.

Dans « le château » de Kafka, l'arpenteur ne se heurte jamais de front à ce qui serait le pouvoir suprême. Il affronte des pouvoirs plus restreints, plus subtils, d'autant plus jaloux de s'exercer que leur domaine, leur rayon d'action est limité, d'autant plus rigoureux qu'ils ont assumés par l'agent de l'exécution, qui obéit plus aux réflexes qu'à la réflexion. Il est courant, chacun le sait, que les plus farouches défenseurs d'un ordre établi soient des exécutants, dont le critère d'avancement est l'obéissance ou la discrétion.

En théorie, l'Assemblée Générale dispose du pouvoir. En pratique, ce pouvoir, qu'on lui a concédé, il le lui faut conquérir, car elle se trouvera face à tous les pouvoirs constitués, qui, consciemment ou non, ont, nous l'avons dit, une tendance naturelle à s'exercer, par exemple dans la rétention d'informations, dont leur détenteur estime devoir être l'unique dépositaire.

La pratique du pouvoir par l'Assemblée est l'autogestion.

C'est au moment où l'entrave des pouvoirs institués sur la socianalyse est clairement démasquée, que se déclencheront les phase autogestionnaires.

L'autogestion n'est pas une affirmation de principe, mais un acte, c'est l'immixtion d'une partie de l'Assemblée dans les domaines

réservés, qu'elle s'interdisait jusqu'ici, ou qui lui étaient de faits interdits.

Au mépris des protestations : « cela ne vous regarde pas, vous n'avez pas à y mettre le nez ! », elle estime que tout ce qui concerne l'établissement la concerne.

Elle agit.

La phase autogestionnaire est par là un acte instituant.

À mesure qu'elle pénètre dans les domaines « réservés » elle dégage, elle élargit le champ de vision de l'Assemblée. Elle ouvre le champ collectif d'analyse.

Enfin, ce passage à l'acte, qu'est l'autogestion, a valeur d'exemple. Il montre que l'on peut sauter le pas, franchir la marge qui sépare le « discours instituant » de « l'acte instituant », il amorce un processus qui va se poursuivre. Sans lui, on aurait seulement affaire à un instituant verbalisé. Il ouvre les yeux sur des moyens de réalisation, il permet – nous reviendrons sur ce point – d'entrevoir la possibilité de passage d'un mode d'action institutionnel à un mode d'action anti-institutionnel.

Les phases d'autogestion jouent un rôle actif dans le développement de la socianalyse.

Leur apparition spontanée est un signe favorable, non seulement pour le bon déroulement de l'intervention, mais pour ces prolongements éventuels.

**Analyseur argent** :

Page 91, nous précisions :

« Dès le début de la réunion, la mise en jeu du dispositif TEND À FAIRE SURGIR des moments autogestionnaires ».

C'est-à-dire que, si les données de temps, de lieu, de présence conditionnent la tenue de l'Assemblée Générale, l'autogestion n'est pas, à proprement parler, un élément du dispositif analytique.

Elle fait seulement partie de son projet.

C'est notamment en évoquant le problème du paiement des analystes, que l'équipe va favoriser le surgissement des moments autogestionnaires.

L'évocation du paiement est l'élément du dispositif que l'on désigne sous les termes d'analyste argent, abrégés par Lapassade en « analyste A ». Le mot « analyste » recouvre ici le dérangement et son effet : l'analyste.

Dès leur arrivée, les socianalystes rappelleront ce qui a été convenu dans la négociation, à savoir, que leurs frais de déplacement et d'hébergement seront intégralement réglés, mais que l'Assemblée Générale doit, en leur présence, déterminer avec eux le montant et les modalités de leur paiement.

Bien entendu, il serait pour eux plus facile, et sans doute plus agréable de fixer les émoluments des analystes une fois pour toutes, au cours des entretiens préliminaires avec le staff client. L'équipe se refuse à le faire et demeure intransigeante à cet égard. En donnant à l'Assemblée le pouvoir et l'obligation de trancher sur ce point, elle va provoquer, elle le sait, une chaîne de dérangements, qui mettront en cause les pouvoirs particuliers dont nous avons parlé.

L'équipe ne prétend pas, d'ailleurs, avoir innové dans ce domaine. Dès les premiers pas de l'analyse institutionnelle, l'importance de l'analyseur argent est devenue évidente pour les intervenants, qui l'ont intégré au dispositif. Ils se sont alors progressivement rendu compte que l'analyseur A se plaçait de lui-même au centre du dispositif analytique.

-L'argent est un élément de la base matérielle de la quasi-totalité des institutions.

-Dans l'établissement en analyse, il est naturellement un dénominateur commun entre toutes les catégories de personnel. Il le serait encore, par référence négative et par comparaison, si l'entreprise occupait des bénévoles. On ne peut séparer totalement les notions de travail et d'argent (« Toute peine mérite salaire ! » etc...).

-La distribution de la masse salariale s'opère selon des critères, dont le moins qu'on puisse dire est qu'ils sont arbitraires.

Sans s'attarder sur la rétribution de ceux qui sont entrés dans une entreprise, ou ont obtenu des postes de responsabilité, grâce à une recommandation d'ordre familial, amical, politique, syndical ou antisyndical (jaunes), et qui peut être hors de proportion avec le service rendu, on peut remarquer que les différentes catégories de personnel ne sont pas rémunérées de la même manière, ce qui pose des problèmes dans tout établissement où des personnes qui effectuent un travail identique, mais n'ont pas la même appellation, ne perçoivent pas le même salaire.

La revendication : « À travail égal, salaire égal », est loin d'être satisfaite, même lorsque l'on s'attendrait à ce qu'elle le fût, par exemple dans les administrations qui dépendent de l'État, car la rétribution est alors liée, non au travail exécuté, mais au savoir institué.

L'un et l'autre professeur de lycée, l'agrégé et le certifié exercent de plus en plus dans les mêmes classes, avec des responsabilités rigoureusement identiques. Ils n'ont pas le même travail (l'agrégé à moins d'heures d'enseignement) et ne sont pas rétribués suivant la même échelle.

Remarque paradoxale : plus ils s'éloignent de la période où leur diplôme leur a été délivré, plus leur expérience et la nature de leur tâche les rapprochent, plus l'écart entre leurs salaires s'accroît, en proportion de l'ouverture de l'éventail indiciaire.

Ce n'est pas leur savoir réel, mais la notion instituée de leur savoir : le diplôme tel que l'État l'a matérialisé, qui justifie définitivement leur classement. Des maîtres auxiliaires, licenciés d'enseignement sont parfois, eux aussi, chargés des mêmes classes dans des conditions financières précaires et sans être assurés du lendemain. Dans le domaine de la santé, la même piqûre n'est pas payée au même tarif, suivant qu'elle est pratiquée par un médecin (poncteur occasionnel) ou par une infirmière (professionnelle).

Si nous passons aux établissements privés, de quelque nature qu'ils soient, il est évident que les distorsions de salaire y sont parfois considérables et que, la notion de diplôme n'intervenant que de temps à autre, il n'est pas toujours facile de savoir d'après quel critère le salaire a été établi. (1)

Revenons à l'intervention socialanalytique.

En demandant que soit réglée la question de son paiement, l'équipe provoque un dérangement. La plupart des participants sont surpris que le tarif de l'intervention ne soit pas fixé auparavant, de manière autoritaire, selon un barème précis.

Cette remise en cause des rapports économiques classiques irrite nombre d'entre eux.

Débattre de la question du prix, ce n'est pas seulement en discuter ensemble, c'est aussi en examiner le pourquoi, entreprendre le bilan du service à rendre, dont ils ne savent rien encore.

Ils sont choqués d'entendre parler d'argent avant toute autre chose, sans que leur soit faite une suggestion chiffrée.

- (1) C'est un lieu commun de rappeler les disparités entre hommes et femmes souvent liées à des différences d'appellation.

Le dérangement causé par la question :

« Combien payer ? » les amène à réfléchir sur leurs références à l'argent, compte tenu de leur salaire. En fonction de ces références, ils portent un jugement sur les analystes.

-Pourquoi ne pas « les »payer au SMIG ?

-Tu le reconnais, toi, le SMIG ?

C'est ça que tu demandes, qu'on soit payé au SMIG ? Personne ne reconnaît le SMIG. C'est ridicule !

-Moi, j'ai vingt francs de l'heure. On pourrait leur donner vingt francs.

-C'est généreux ! Toi, tu travailles.

Ils ne donnent pas l'impression de se fouler !

(le psychiatre d'une maison d'enfants :)

-je pense qu'il faut être raisonnable et payer cher.

-Si c'est ça, je me ferai socianalyste !

-Ils n'ont pas ouvert la bouche !

-Ils attendent pour l'ouvrir. Ils veulent que ça leur tombe tout rôté dans le bec !

-Ils apprennent en nous écoutant. Ça les forme. C'est eux qui devaient nous payer !

On voit que les assistants sont portés à faire référence à leur cas particulier, que tantôt leurs désirs les inspirent, tantôt le désir (courant, aussi longtemps que dure la session) de rejeter l'analyste.

Chaque proposition sera retournée, critiquée, confrontée aux références politiques syndicales, aux notions de travail, d'effort, de rendement. On sentira poindre sans cesse des identifications, parfois positives (psychiatre), le plus souvent négatives. Les appartenances institutionnelles traversent ainsi le champ d'analyse.

Les propos que nous avons transcrits donnent une impression très atténuée de ce que sont les échanges de vues à ce sujet. En réalité, chacun se sent fortement impliqué. Il y a souvent un contraste entre les termes du dialogue et le ton avec lequel ils sont prononcés, goguenard, souvent vindicatif, parfois d'une grande âpreté.

C'est que, sous chacune de ces phrases, apparaît non seulement la situation du sujet par rapport à l'analyste, hier inconnu, qui est présent, mais, en même temps, sa situation par rapport à la division du travail, telle qu'elle existe au sein de l'établissement, par exemple la coupure entre le travail manuel, mal rétribué : (« Toi, tu travailles ! ») Et le travail dit intellectuel, mieux rémunéré : (« Si c'est ça, je me ferai socianalyste »... « C'est eux qui devaient nous payer ! »).

L'existence, que nous avons rappelée plus haut, d'inégalités sensibles dans la hiérarchie des salaires entre des catégories voisines ou similaires, interfère plus ou moins.

En fait, l'intéressé ne peut, en s'exprimant, faire fi de ses préoccupations personnelles dans le domaine essentiel de l'argent. Il projette. On peut sans doute parler « d'identification projective ».

La question : « Qui paiera ? », inséparable du « Combien payer ? » porte le dérangement sur les lieux habituels de décision pour les questions financières, le budget et sa répartition en postes, les enveloppes (attributions) particulières.

Elle rappelle qu'il existe des goulots d'étranglement, des points de contrôle où les flux monétaires peuvent être stoppés, orientés ou débloqués.

L'existence des circuits fiduciaires n'est pas ignorée, mais elle n'est perçue, en général, que d'une manière grossière.

Si, dans une entreprise ou un établissement, la masse salariale proprement dite n'est guère compressible ou extensible, il existe un certain nombre de rubriques budgétaires dont l'approvisionnement peut être différent suivant le mode de ventilation (de répartition) : entretien, chauffage, heures supplémentaires, œuvres sociales, crédits extraordinaires, etc...

Ces rubriques paraissent autonomes, mais sont plus ou moins reliées à la façon des vases communicants : si l'entreprise achète des fauteuils pour le réfectoire, une télévision, un percolateur, les crédits affectés aux œuvres sociales en seront peut être réduits.

La socianalyse n'exclut pas son paiement par l'établissement. Elle se présente ainsi comme un choix, concurrentement à d'autres choix possibles. La dépense à prévoir pour l'intervention sera, de ce fait, contestée.

Ce n'est pas la première fois qu'une dépense extraordinaire est envisagée ; c'est la première fois que son montant et sa couverture est librement débattue au sein d'une Assemblée Générale égalitaire. La socianalyse est donc simultanément objet de contestation et moyen de contestation.

Au grand jour, elle permet de cerner le tracé qui va de la demande d'intervention socianalytique à la réalisation de l'intervention.

À l'occasion de la socianalyse, l'Assemblée va également être amenée à passer au crible un certain nombre de demandes antérieures et à voir pour quels motifs ces demandes n'ont pas abouti. Ce qui rendra le débat vif, c'est qu'on ne savait pas

comment ces demandes s'étaient trouvées bloquées et qu'on va maintenant comprendre de quoi ou de qui provenait ce blocage.

En principe, celui qui octroie les crédits et celui qui les obtient représentent, à des titres différents, des « pouvoirs particuliers ». La distribution des crédits n'est pas automatique. Il peut dépendre de quelqu'un – et pas toujours de la personne qui en est apparemment chargée – qu'un projet lié à une dépense soit entériné ou repoussé.

L'influence du demandeur ou des demandeurs entre en ligne de compte et, pour ce qui concerne le détenteur ou le dispensateur des crédits, sa capacité de dépense, sa bonne volonté ou sa volonté, éventuellement la volonté ou la bonne volonté de son supérieur hiérarchique. En principe, toujours celui qui a véritablement en mains les clefs du coffre-fort détient aussi les clefs de telle situation particulière.

Le pouvoir moins visible du demandeur vient de ce qu'il est, par exemple, le mandant d'un organisme collectif : syndicat, catégorie de personnel, cadres, etc..., ou résulte de rapports d'amitié, ou encore d'une sorte d'interdépendance : « je t'ai rendu service, tu me rends service ! ».

Il est quelquefois l'effet, plus ou moins durable, d'un « rayonnement » personnel.

En fait, il y a un circuit de la demande et de l'octroi. Le circuit passe par des canaux où l'accélération ou le blocage de la demande sont possibles. Accélération, ralentissement, blocage sont aussi l'œuvre des pouvoirs particuliers, mais des pouvoirs qui, souvent, ne peuvent être discernés avec certitude (débusqués) que grâce à l'intervention socianalytique, surtout s'ils ne se sont manifestés

qu'une seule fois et si leur action ou leur inaction est l'effet d'une négligence plutôt que d'une volonté délibérée.

C'est en suivant le cheminement de la demande, en repérant les postes où elle stagne, qu'on va rencontrer le pouvoir de ceux dont on ignore qu'ils ont un pouvoir : organes de transmission, secrétaire, etc... L'intervention socianalytique permet de matérialiser ce cheminement.

L'identification des pouvoirs mal connus s'opère soit au sujet du paiement des analystes, soit quand on évoque au passage le financement ou le refus de financement d'une dépense antérieurement suggérée, afin de confronter les critères alors utilisés, avec ceux qui sont proposés pour le règlement de l'intervention.

On se livrera à des recherches parallèles et à des recoupements.

La question de l'argent est donc à l'origine d'investigations dont le paiement des analystes n'aura été que le prétexte.

Elle entraîne loin du point de départ.

On lui doit des rebondissements imprévisibles car la situation personnelle des participants et la transversalité dont nous avons parlé sont constamment présentes dans le débat.

Dans l'une des « Histoires » de Prévert, le garçon de café additionne des services et des produits totalement différents : un café, une amande verte, un téléphone, des cigarettes, etc...

Le client proteste : « On ne vous a donc pas appris à l'école que c'est ma-thé-ma-ti-que-ment impossible d'additionner des choses d'espèces différentes ! » et refuse de payer.

Prévert montre ici à contrario et avec humour l'universalité de la valeur de l'argent. Système universel de valeur, l'argent nie la particularité : pomme, poire, café, travail sont convertis en valeurs : francs, livres, dollars.

Si l'on suit la course des billets de banque, on retrouve le libidinal (cadeau, affaire conclue avec un ami), l'organisationnel (répartition des salaires suivant des critères organisés), ou l'idéologique (Milliard pour le Vietnam, boycott du Chili par les États-Unis, fuite de capitaux, achat d'un journal d'opinion).

Le dérangement qui met en cause la circulation « normale » de l'argent peut donc être porté à n'importe quel niveau : libidinal, organisationnel, idéologique.

Pour nous en tenir à l'intervention socianalytique et à l'emploi de l'argent comme l'un des éléments du dispositif d'analyse, nous constatons que :

1° Un des avantages de l'analyseur A est qu'il permet, comme nous venons de le dire, d'aborder tous les niveaux de la réalité sociale.

2° C'est le seul dérangement que les analystes sont certains de pouvoir mettre en place, car le staff client est pratiquement obligé d'intervenir. Il a pris la responsabilité de passer la commande. Cette commande est pour lui un engagement.

Les rapports triangulaires nécessaires à l'intervention sont ainsi établis, maintenus ou rétablis par lui.

3° L'intégration de l'analyseur A dans le dispositif obligera les participants à assurer collectivement une gestion financière. Cette gestion les renvoie aux problèmes financiers

de l'établissement. Leur pouvoir autogestionnaire s'exerce donc en fin de compte sur l'établissement lui-même et devient un contre-pouvoir.

Comme cette question de l'argent ne se règle pas une fois pour toute, au début de la session, mais qu'on y revient à plusieurs (à maintes) reprises, l'autogestion s'affirme, se réactive. Elle élargit son champ d'intervention. Création continue, elle porte en elle une vertu créatrice.

### **Un dernier point.**

En négociant avec le Collectif le montant de leurs honoraires, les analystes se situent hors des normes commerciales du marché des services.

Ils se situent également en dehors des normes du consumérisme, qui introduit la valeur d'usage et leur démarche n'a rien à voir non plus avec le marchandage qui cache ses critères.

C'est aux « clients » de la socianalyse de rechercher les critères qui serviront de base à leur proposition de paiement. Nous avons vu que la recherche de ces critères conduit à en découvrir l'arbitraire.

Une fois de plus, les participants sont renvoyés à eux-mêmes et aux disfonctionnements de l'établissement.

## **Pouvoirs et Contre-pouvoirs – Autogestion**

Nous venons de présenter le dispositif analytique actuellement utilisé par le G.A.I.

On remarquera que nous n'avons pas repris en détail les « opérations » proposées par Lapassade et Lourau, présentées et commentées par nous.

Cela signifie t-il que ces « opérations » ou conditions soient absentes de notre dispositif ?

En fait, le travail du G.A.I s'est bientôt trouvé centré sur la pratique du dérangement.

On a pu voir au cours de notre étude, que tout s'organise autour du dérangement, que toutes les « règles » s'y retrouvent, que le dérangement nous ramène sans cesse à elles.

La seule condition, cependant, sur laquelle il nous paraît nécessaire de revenir est celle qui concerne le « tout dire », que nous énoncions comme une règle.

Les pages précédentes ne devraient guère laisser de doute à ce sujet : l'intervention socianalytique ne peut pas ne pas mettre en question les pouvoirs :

- les pouvoirs clairement inscrits dans l'organigramme,
- les pouvoirs particuliers déjà connus,
- les pouvoirs moins connus,
- les pouvoirs totalement méconnus avant l'intervention et l'articulation de tous ces pouvoirs entre eux.

N'y a-t-il pas péril, en les désignant, à les mettre sur la sellette ?

Que ces pouvoirs soient détruits par l'intervention, ou que leurs détenteurs soient réinvestis demain, en raison de la nature de leur fonction, ces détenteurs ont pouvoir aisément repérer ceux qui les ont mis en cause.

Certains des participants, emportés par leur tempérament, leurs sentiments personnels ou par la dynamique de l'intervention, se sont fortement opposés à la direction, par exemple. Comment garantir qu'une répression ne va pas s'abattre sur eux, que l'intervention – quant à ses suites – ne se retournera pas contre le discours instituant qui a pu émerger ?

L'institué ne sera-t-il pas conforté dans son autoritarisme par les informations qu'il vient d'acquérir, informations qui facilitent, peut être, une reprise en mains des pouvoirs et des contre-pouvoirs ainsi mis en lumière.

Si l'intervention permet de voir où le bât blesse, ne laissera-t-elle pas de cicatrices ?

D'autant plus qu'elle ne proposera pas de remède et qu'elle laisse aux participants la liberté de poser leur propre diagnostic.

Ce sont là des questions sérieuses.

En créant ou en favorisant des dérangements perturbateurs, l'Équipe prend une responsabilité. Il faut qu'elle donne à tous les participants qui dénoncent un pouvoir, le moyen de s'affirmer individuellement et globalement sans danger.

C'est dans l'exercice de l'autogestion que ceux-ci découvriront leur force actuelle et leur force potentielle.

### **Il y a deux sortes d'autogestions.**

L'autogestion instituée est passive. Elle conduit à la routine (bureaucratique) et à l'étiollement, parce qu'elle est octroyée par une volonté extérieure. A priori, c'est ainsi que se présente l'analyste A, en ce qui concerne le paiement des analystes.

Mais, à partir du moment où les participants en font un tremplin, pour assurer, l'essor de leurs propres demandes, elle se transforme en une autogestion active, instituante, créatrice, qui les rend solidaires : un pouvoir autogestionnaire contrebalance l'exercice du pouvoir institué.

Outre que les effets de ce contre-pouvoir sont durables, parce que tout s'est passé devant tous, et voulu par beaucoup, ce contre-pouvoir autogestionnaire a valeur d'exemple, il engage l'avenir, car il peut se reconstituer spontanément, si la situation l'impose.

Il porte également en germe la maîtrise collective du pouvoir de la connaissance, et d'un éventuel développement de l'analyse institutionnelle, après le départ des analystes.

Le pouvoir de connaissance s'exerce habituellement du haut vers le bas. Il paraît normal qu'un chef d'entreprise fasse entreprendre une enquête sociologique sur son entreprise. La réciproque (enquête effectuée à la demande de la base) semble moins « normale ».

L'application du « tout dire » permettrait de faire surgir spontanément un certain nombre d'affirmations, mais elle peut être transgressée par ceux-là mêmes qui a intérêt à

savoir ce qui se passe dans leur entreprise, pour en tirer profit, et sans se livrer eux-mêmes. (1)

C'est précisément le niveau atteint par l'autogestion, qui garantit la liberté de parole (voire d'action) et couvre l'exigence du « dire ».

Pour des raisons équivalentes, il va de soi que l'autogestion ne peut être énoncée comme une règle.

Le rôle de l'équipe est seulement de favoriser son émergence. C'est la situation qui doit l'induire et en faire une nécessité.

- (1) Il serait donc dangereux d'énoncer une règle du « tout dire » qu'on souhaiterait voir suivie à la lettre.

### **Autres dispositifs**

Le dispositif analytique que nous avons étudié est le dispositif principal de l'intervention socianalytique.

Il s'agit d'un dispositif construit à partir des éléments que nous avons indiqués.

Notons que ce n'est pas le seul outil de production d'analyseurs.

Il peut y avoir concertation d'un groupe de personnes, qui, de manière sauvage, introduisent un dérangement, souvent spectaculaire, dans un milieu dont ils veulent faire éclater les contradictions, pour amener, si possible, un bouleversement social.

On peut classer dans ce type de dispositif certaines pratiques des groupes Mao en France (attaque de la mairie de Meulan), ou les avortements déclarés du MLAC, ou les actions de certains groupes « anarchistes », que d'autres groupes désapprouvent.

Même s'il développe un processus instituant, le « dispositif analytique construit », que nous avons mentionné en premier, part d'un mode d'action institué : marché d'intervention.

Le second : « un dispositif analytique sauvage », se situe dans la lignée des modes d'action anti-institutionnelles. On ne peut prévoir l'ampleur de ses effets secondaires dans le temps et dans l'espace (terrorisme palestinien).

Il est le révélateur de forces en lutte. Sa réussite dépend de leur opiniâtreté et des échos qu'il rencontre dans les milieux proches des intéressés ou dans la conscience universelle.

Ce mode d'action, qui contrevient aux institutions, la place hors la loi. Il se heurte, suivant son niveau, suivant son ampleur, à l'administration et à la police, à l'État et aux États.

Certains socianalystes, tels Rémi Hess, ne dédaignent pas de le considérer, avec des nuances, bien sûr, comme le moteur d'une véritable socianalyse.

Ce dispositif, que nous pourrions aussi appeler : « dispositif historique concerté », est presque toujours réalisé par l'intrusion d'éléments extérieurs dans une situation intérieure locale, qu'on veut rendre visible à tous les yeux.

Sous une forme très atténuée par rapport à ce que nous venons d'indiquer, un « dispositif concerté » peut se manifester à l'intérieur d'une intervention socianalytique, ou au cours d'un exposé sur la socianalyse, quand le dispositif prévu est débordé par une action directe, portée à l'intérieur de l'établissement (interruption des cours dans le Collège de Dôle), ou par la prise de parole d'un groupe contestataire, qui tente de mettre les analystes en difficulté.

Si elles ne rendent pas les échanges triangulaires impossibles, ces actions, naturellement dérangeantes, peuvent être fructueuses.

Fructueuses, elles peuvent l'être également, dans tous les cas, si elles permettent un dépassement dynamique, dans la mesure où elles favorisent, volontairement ou non, le discours, voire l'acte instituant.

## DE L'ANALYSEUR À L'ANALYSE

### **Analyseur, pour qui ?**

L'analyseur est un indice, qui se manifeste, de façon concrète, dans notre attitude, nos gestes, nos actions ou nos propos, et qui met l'observateur en mesure d'appréhender un non dit.

Dans la vie courante, nous croyons pouvoir interpréter – nous nous trompons fréquemment – le sens de la plupart de ces indices, chez les êtres que nous connaissons bien.

Pour l'analyse institutionnelle, ce n'est pas l'analyseur d'un état d'âme particulier que l'on recherche, mais l'analyseur du « social », celui qui nous apprendra quelque chose sur le jeu caché de la transversalité dans les rapports sociaux.

Cet analyseur ne nous apprendra quelque chose, que parce qu'il est « négatif », parce qu'il nie ce que l'on (s) était accoutumé à croire.

Il va décomposer ce qui paraissait une entité, et laisser entrevoir le réseau des contradictions. C'est par lui que sera révélé le négatif de l'institution qui fait l'objet de la socialanalyse.

Dans le cas précis de la socialanalyse, le champ de l'analyse va déterminer quels analyseurs sont à prendre en considération.

Bien entendu, l'analyseur n'a d'existence qu'à partir du moment où il est perçu.

Dans les quelques exemples que nous avons donnés, nous avons peut être présenté l'analyseur comme s'il était toujours perceptible par tous.

Il n'en est rien.

Pour qu'un analyseur soit perçu, il faut au moins deux conditions :

La première est l'aptitude à le percevoir. Telle expression d'un être qui m'est bien connu n'est révélatrice que pour moi seul.

La seconde est la volonté de le percevoir.

Au cours de l'intervention, quelqu'un pleure. Il ne s'agit pas de quelqu'un qui s'est trouvé directement mis en question. Pour celui, pour celle qui en comprendrait la cause, ces pleurs spontanés, qui ne doivent apparemment rien au dispositif, seraient un « analyseur naturel ». Le socianalyste peut, lui aussi, supposer que ces larmes sont un analyseur, mais, s'il s'interroge à leur sujet, il s'agit seulement, pour lui, d'un « analyseur potentiel ».

Dans la mesure où des conflits, qu'il trahit, renaissent autour de lui, il se mue en « analyseur réel ».

Le socianalyste s'attachera à transformer en analyseur réel, ce qu'il juge être un analyseur potentiel, à condition que celui-ci entre dans le champ de l'analyse.

S'il n'a pas été reçu par une bonne partie de l'Assemblée comme un vecteur d'informations, il ne suffit d'ailleurs pas qu'un analyseur soit perçu pour qu'il s'intègre dans la socianalyse.

Quand les informations dont il est porteur ne sont captées que par un seul participant, par exemple, celui-ci a la faculté :

- a. De les garder pour lui-même,

- b. de les transmettre à un groupe restreint (voisins, amis...),
- c. de n'en répercuter qu'une partie,
- d. de les répercuter dans leur totalité, sur la totalité de l'Assemblée.

Il va de soi que l'exploitation que l'on fera ou que l'on ne fera pas de l'analyseur, a au moins autant d'importance que le surgissement de celui-ci.

La présence de certains analyseurs peut naturellement échapper aux analystes, qui ne sont pas informés sur toutes choses et connaissent moins bien les participants, que les participants ne se connaissent entre eux.

En revanche, d'autres analyseurs ne peuvent être perçus que par les analystes, grâce à leur position à la fois dans la mêlée et hors d'elle - à leur expérience des débats socianalytiques, et surtout à la distanciation, dont nous reparlerons plus loin. Les socianalystes (les membres de l'Équipe) peuvent répercuter aussitôt les analyseurs décelés, s'efforce d'aller du potentiel au réel, ou se réserver d'en parler en boîte noire, pour en faire ultérieurement la meilleure exploitation possible.

Encore faut-il insister sur un point, qui concerne l'Assemblée toute entière :

La perception de l'analyseur ne saurait être identique pour deux individus différents.

Elle est infléchie par le jeu de la transversalité. Le jeu de la transversalité ne permet pas aux participants d'entendre d'une même oreille le même discours, de voir le même acte des mêmes yeux. Le mot « analyseur » ne revêt donc jamais tout à fait le même sens pour tout le monde.

Mais la question posée : « Analyseur, pour qui ? » demeure ambiguë.

Nous venons d'en préciser le premier sens :

« Pour qui l'analyseur a-t-il d'emblée, ou aura-t-il une signification ? »

Formulée exactement de la même manière, la question a également un second sens. Elle signifie :

« Au service de qui l'analyseur va-t-il fonctionner ? »

Au service de qui l'analyseur va-t-il fonctionner ?

Si l'autogestion, vers laquelle tendent les efforts du socialanalyste, ne se concrétise pas, ce sont les pouvoirs en place, les pouvoirs qui n'ont pas été mis en question, qui risquent d'être les principaux bénéficiaires des nouveaux éléments d'information offerts par les analyseurs.

Dans l'intervention de Seine et Marne, citée vers la page 80, il semble que ce ne soit point l'établissement, mais le Directeur, qui ait tiré le meilleur profit de la socialanalyse. Elle a peut-être renforcé son pouvoir particulier.

Ceci nous ramène d'ailleurs à ce qui vient d'être dit : « La seconde condition pour qu'un analyseur soit perçu, est la volonté de le percevoir ».

Dans la crainte de l'effet produit par des révélations qui seraient dangereuses pour ceux qui les transmettent (ont transmises), l'auditeur pourra contenir, juguler ses propres réactions au dérangement, contrarier la divulgation de ce qu'il vient d'entendre ou de voir, tenter d'en réduire la portée. C'est la résistance à l'analyse. Cette résistance est précisément signe de la validité de l'analyseur.

Si, du rôle du socianalyste, nous passons à celui plus général, du sociologue à l'affût d'informations, nous constatons que l'alternative dans laquelle se trouve le sociologue lui donne à choisir entre deux options opposées :

Ou il mettra les informations qu'il a recueillies au service de la collectivité.

Ou, au contraire, il remplira le contrat qu'il a conclu avec l'organisme qui l'emploie, c'est-à-dire qu'il réservera à cet organisme, non seulement les informations qu'il a glanées, mais le compte-rendu de leur analyse et les déductions que peuvent en tirer ses commanditaires, pour maintenir ou affermir leur hégémonie. (1)

(1) cf. : notes 1 et 2, page 100

On voit du même coup l'importance du ; « Qui doit payer ? » que nous avons mentionné dans notre étude sur l'analyseur A, et de l'intérêt qu'il y a, pour l'Assemblée Générale, à se tenir

pour responsable de la décision prise et se désigner ainsi comme « client ».

### **Clivages :**

Lors de la guerre d'Algérie, ou, dix ans plus tard, des événements de 68, on a vu que de nouveaux clivages, jusque là imprévisible, traversaient la société française, indépendamment des clivages politiques traditionnels.

D'une part, les français qui se croyaient du même bord n'avaient pas tous perçu ses crises analyseurs de la même manière, influencés qu'ils étaient par leur propre transversalité ; d'autre part, le jeu réel de leur transversalité se trouvait mis en lumière pour les autres – parfois pour eux-mêmes – par leurs actes et leur propos.

Au cours de l'intervention socianalytique, l'analyseur se manifeste souvent, lui aussi, dans de nouveaux clivages, qui nient les clivages antérieurs déjà connus (politiques, syndicaux, religieux, hiérarchiques). Ces clivages sont perçus par les socianalystes et vécus par le reste de l'Assemblée.

Les instances mises en question par ces clivages, syndicats, classes institutionnelles chères à Mendel, etc..., vont tenter d'annihiler l'apparition de ce qui nie leur entité, d'offrir une résistance à l'analyse, de reconstituer la solidarité de leurs membres, elles vont tenter de désamorcer l'analyseur, de faire en sorte qu'il ne soit analyseur pour personne, qu'il soit récupéré.

Ces clivages font évidemment partie intégrante de l'analyseur.

L'équipe va donc s'efforcer d'en empêcher l'effacement en montrant que la césure qui scinde l'Assemblée correspond à une vérité dans l'ici et maintenant, une vérité dont il convient d'explorer le sens et l'origine.

L'Équipe sait l'importance des lignes de partage qui viennent de se dessiner, elle sait que leur maintien ou leur approfondissement enrichira l'analyse. Elle en sait aussi la fragilité.

Certains s'efforcent de gommer ces frontières, d'éviter les ruptures, de colmater les brèches, au nom d'une unité de façade.

Le rôle de l'Équipe est de faire en sorte que les failles, dont elle a perçu la réalité deviennent l'évidence.

Les dérangements qu'elle provoquera maintiendront la scission.

Quelques uns prennent conscience que quelque chose les rassemble, et, peu à peu, se constituent en un groupe. Le groupe profite de l'aide qui lui est offerte par l'Équipe pour affirmer son originalité. Il identifie ce que nous nommons analyste, s'en empare, et, grâce à l'autogestion, c'est-à-dire en devenant conscient de son existence, de son identité, de ses virtualités, il forme les éléments d'une contre-pouvoir possible, porteur d'une demande sociale.

L'un des inconvénients que présente, selon nous, la méthode socio-psychanalytique de Mendel, est, qu'en fragmentant l'Assemblée en « classes institutionnelles », on s'interdit de voir se dessiner des clivages qui annuleraient le découpage institué par la méthode elle-même.

C'est précisément le contraire qui nous paraît souhaitable. Si la même faille traverse et implique les dites « classes institutionnelles », l'analyse n'en sera que plus féconde.

Bien sûr, ceux qui essaient de masquer les lignes de rupture le font afin de sauvegarder les institués. Ils se heurtent aux porteurs de la demande sociale, d'un discours instituant qui, à travers les clivages, se reconnaît comme force instituante.

### **Distanciations :**

Ce qui permet au socianalyste de repérer les clivages, ce qui fait qu'il est le mieux placé pour cela, c'est la distanciation.

Ce terme n'a rien d'obscur, mais il a au moins trois acceptions différentes, qui, assez curieusement, sont toutes trois recouvertes par l'utilisation que nous avons faite du mot « distanciation » dans notre exposé sur la socianalyse.

Nul n'ignore que l'optique du spectateur placé au premier rang d'un théâtre est faussée par une situation que l'on pourrait croire privilégiée. Tout habitué du cinéma sait qu'il ne faut pas se mettre trop près d'un écran panoramique.

Ce sont des photographies aériennes qui ont permis, après la grande sécheresse de l'été 1976, de découvrir en France de nouveaux secteurs archéologiques.

C'est la distanciation par l'éloignement convenable.

Le socianalyste, venu du dehors, a le privilège de voir l'établissement avec un « recul » qui lui permet d'en appréhender les réalités dans leur globalité.

Son deuxième avantage est que sa vue n'est pas obstruée par l'image de l'habitude. L'habitude diminue l'acuité de notre regard.

« Et, me voyant toujours, ne me voyait jamais ».

Bérénice de Racine (Acte 1, scène IV)

Il suffit d'une forte émotion, ou plus simplement du choc produit par une circonstance fortuite, un événement inattendu, pour qu'un visage ou un décor familiers nous apparaissent sous un jour totalement nouveau. (1)

Le socianalyste porte sur l'entreprise un regard neuf. Il s'efforcera d'amener les habitués de l'entreprise à une deuxième forme de distanciation :

L'image réelle, renouvelée par une vision critique, se substitue à l'image non contrôlée de l'habitude.

Enfin, il est difficile de parler de distanciation, sans faire plus ou moins référence à Brecht, qui a introduit cette notion dans sa dramaturgie et ses mises en scène.

(1) Voir « La faim » de Borchert (1921 – 1947)

Une femme âgée rejoint, à deux heures du matin, son mari dans la cuisine. Poussé par la faim, il s'était levé sans bruit, pour aller manger en cachette une tranche de pain, prise sur leur ration commune. Elle allume ; il est surpris comme un voleur. Tous deux sont face à face, en chemise de nuit. Chacun découvre tout à coup combien l'autre fait vieux.

Il convient de remarquer à cet effet que le terme employé par Brecht et que les français traduisent par : distanciation, ne vient pas du mot allemand qui veut dire distance : « Distanz » ou « Entfernung ». Il s'agit de « Verfremdung », dont la racine est « fremd » : étranger, étrange.

Brecht pense que nous considérons quotidiennement comme normal ce qui devrait nous paraître étrange, parce que la vie sociale nous a accoutumés à nous identifier à une société oppressive, il pense que, par notre attitude passive, voire coopérante, nous contribuons à maintenir ou à servir la tyrannie et l'iniquité.

Le « Verfremdungseffekt » (effet de distanciation) tente de nous faire découvrir que ce qui nous paraît normal est étrange, et qu'il est étrange que cela nous paraisse normal. (1)

Sommes-nous loin de la socianalyse ?

L'intervention socianalytique ne vise pas seulement à montrer ce qui ne se voyait plus, elle recherche la distanciation par la réflexion et la prise de conscience. Par là aussi, la vision de l'institution se renouvelle.

(1) Le petit acte didactique « l'Exception et la Règle », par exemple, se conclut ainsi :

« Vous avez vu, vous avez entendu.

Vous avez vu ce qui se passe tous les jours...

Mais, nous vous en prions,

Ce qui est banal, trouvez le déconcertant,

Ce qui est habituel, trouvez l'inexplicable.

Que ce qui est monnaie courante vous surprenne ! »

Le mot « distanciation », tel que nous l'employons englobe donc les trois acceptions du terme.

**Analyseur retard**

Il arrive qu'un analyste ne soit perçu qu'après l'intervention, celle-ci étant terminée.

Nous avons consacré plusieurs pages à une intervention en Seine et Marne qui nous a laissés insatisfaits. Ce n'est qu'une fois la session achevée, que l'équipe analytique a compris l'importance du problème négligé (lieu).

Dans ce cas, le socianalyste ne peut revenir en arrière que si une intervention nouvelle lui est demandée.

Il se peut aussi que l'analyste dont la socianalyse ne s'est pas saisie ressurgisse dans l'établissement concerné, au cours de débats postérieurs à l'entrevue avec les analystes, et que l'analyse institutionnelle reparte autour de cet « analyste retard » (exposés et entretiens de Haute Vienne).

Bien entendu, chaque intervention laisse dans son sillage des virtualités d'analyses retard.

Notons que l'analyste argent, qui a fonctionné pendant toute la session, peut continuer à fonctionner, au moins jusqu'au paiement des analystes, comme analyste retard.

À partir d'un analyste retard, peut d'ailleurs naître un groupe interne à l'établissement : constitution sur place d'un groupe d'analyse institutionnelle (intervention en Moselle).

La question de l'analyste retard conduit à s'interroger sur la durée de la session. L'intervention d'Oullins, sur laquelle porte une partie de notre travail, s'est vue allongée de deux jours (cinq jours en tout). Cette prolongation a permis d'inclure et de développer des analystes, qui n'étaient, le troisième jour, que des analystes potentiels.

Georges Lapassade, toujours en quête d'expériences inédites et originales, pense qu'il serait également souhaitable d'expérimenter le système inverse, d'une intervention découpée en tranches brèves (une Journée, par exemple), mais qui supposeraient un « suivi ».

Le G.A.I. n'a expérimenté cette méthode qu'une seule fois. Il estime jusqu'à présent que le « continu » offre un avantage sur le « discontinu » en permettant à tous les participants d'être « dans le bain » et de vivre, dans une intervention bien menée, une montée de tension, parfois épuisante, mais très favorable, quant à ses effets (cf. la pièce de Sartre « huis clos »).

La durée de trois jours permet en général une maturation suffisante des conflits.

### **Analyseur sociologique**

Dans cette étude, qui a un objet précis : exposé d'une pratique, nous n'avons mentionné que les analyseurs, instruments d'une réalité quotidienne, intéressant un lieu donné à un moment donné.

Le socianalyste est aussi un sociologue.

Si, à partir de l'ensemble de données par lui recueillies, il s'est constitué un savoir sociologique qui s'étend plus largement dans l'espace et dans le temps, les analyseurs, qu'on pourrait écrire avec un A majuscule, deviennent les instruments privilégiés d'une connaissance sociologique généralisée.

Les travaux de notre ami Lourau ont cette nature, ils sont à la fois liés à la socialanalyse, à la sociologie et à l'histoire.

### **Analyse instantanée**

Si un analyseur peut être plus complètement interprété grâce à l'apport de la réflexion ou au décodage ultérieur de sa signification (il sera confronté alors avec d'autres informations), il permet souvent une analyse immédiate, directe et est ressenti comme un coup de projecteur sur tel fait ou telle réalité qui sort de l'ombre.

On pourrait dire que l'analyse est la préhension de l'analyseur.

Cette préhension peut être instantanée, sans apport du raisonnement.

C'est donc le dérangement qui permettra d'aboutir à une analyse, décomposition en éléments de la réalité, la réalité décomposée permettant elle-même l'analyse, lecture de cette décomposition.

Si nous considérons, en gros, qu'il y a deux types d'analyse :

1° l'analyse décomposition, immédiatement perceptible par les sens, que nous appellerons analyse instantanée, et,

2° l'analyse lecture, qui nécessite un minimum de réflexion, c'est l'analyse instantanée (décomposition ressentie, reconnue), et non l'analyse lecture (interprétation), c'est évidemment la première qui a le

plus d'importance pendant le temps socianalytique, car il ne s'agit pas de parler sur les contradictions, mais de faire parler les contradictions, c'est-à-dire, de susciter des analyseurs qui soient perçus par le plus grand nombre possible de participants.

Quand le dérangement fonctionne et produit un analyseur, l'analyseur est « parlant », il est perçu comme un fait. S'il « parle peu », le rôle du socianalyste sera de le réactiver par d'autres dérangements pour qu'il devienne percutant.

L'analyse instantanée par la « parole de l'analyseur » est un but à atteindre. Il va de soi que la réalité n'est pas aussi tranchée.

L'analyse instantanée résulte de l'introduction ou de l'intrusion, dans une série déjà emmagasinée, d'un élément clef, qui, en s'intégrant (ou, plus, justement, au contraire, en désintégrant l'image initiale) déclenche un sens.

« - J'aime...

- Qui ?

- Tu connais ce fils de l'Amazone,

Ce prince si longtemps par moi-même opprimé ?

-Hippolyte ? Grands dieux !

- C'est toi qui l'as nommé !

-Juste ciel ! Tout mon sang dans mes veines se glace ! »

(Phèdre de Racine – Acte I, scène III)

Il y a dans toute perception un début inconscient d'interprétation, la captation de la « parole » y est, pour ainsi dire, automatique.

L'analyse lecture est, quant à elle, une tentative d'explication par le raisonnement, à partir des données dont on dispose. Elle est constamment enrichie par les analyses instantanées.

Elle examine et tire des conclusions.

Elle s'appuie sur des connaissances préétablies.

Elle tente « d'organiser » ces connaissances.

Encore faut-il insister une fois de plus sur le fait que l'analyseur décompose une réalité, c'est-à-dire, qu'il « découvre », dans les deux sens du mot, une ou des contradictions.

L'information, qui va surgir alors, est précisément révélatrice de cette contradiction ; c'est en cela qu'elle est éclairante et dérange.

Il y a rupture d'une image du réel. Quelque chose va contredire la vision d'où l'on est parti.

À la fin d'une nouvelle de Maupassant, c'est le dérangement que lui cause l'effluve d'un parfum inattendu qui analyse pour l'auteur du récit la situation singulière dans laquelle il se trouve : Ce n'est pas sa maîtresse qu'il est en train d'embrasser dans l'obscurité ; elle utilise de la lavande.

« Cela sentait la verveine ».

L'analyse instantanée ne passe pas obligatoirement par le langage. Elle fonctionne à partir de lapsus, quiproquos, paradoxes, de malentendus, d'inattendus, de retournements de situations, etc...

Parfois, l'éclair de la pensée devance le langage proprement dit, comme dans « l'Eurêka » d'Archimède. Toute pensée fulgurante jaillit hors des mots. (1)

(1) Le mot « Eurêka » ne nous donne pas la pensée d'Archimède, il signifie simplement que l'analyse instantanée vient de s'accomplir.

### **L'analyse en marche**

Elle s'abreuve à trois sources :

1° Les connaissances de départ : informations déjà connues, savoir particulier d'un individu ou d'un groupe.

2° L'analyse instantanée, renouvelée par le jaillissement et la succession des analyseurs.

3° L'analyse lecture effectuée jusqu'ici, fruit des analyses instantanées qu'elle a sommairement confrontées, décantées et dont elle a retenu une partie. Elle fournit maintenant un (le) support dont les participants peuvent difficilement faire abstraction.

Chacun de ces trois éléments est inséparable des deux autres dans l'analyse en marche, c'est-à-dire pendant le déroulement de la session :

Les connaissances de départ fournissent un terrain préparé.

L'analyse lecture de la portion de temps écoulée depuis le début de l'intervention influence la manière dont l'analyse instantanée sera reçue.

Quant à l'analyse instantanée, elle offrira à l'analyse lecture les éléments résultant de la décomposition qu'elle opère, c'est-à-dire les contradictions qu'elle révèle. Elle peut d'ailleurs ainsi retourner le sens de l'analyse lecture déjà accomplie.

Le socianalyste se trouve, une fois de plus, dans une situation différente de celle des autres membres de l'Assemblée.

Ses connaissances antérieures sur l'entreprise ne sont que des informations incomplètes, obtenues pendant les négociations ou durant la session.

En revanche, au support de l'analyse lecture s'ajoute pour lui l'expérience qu'il a acquise au cours des interventions antérieures, et qui fonctionne à la manière d'une mémoire.

Son aptitude à saisir certains rapports est développée par l'entraînement.

De même qu'une image du film que nous sommes en train de regarder nous rappelle tout à coup que nous avons déjà vu ce film, de même des situations parentes ou équivalentes déjà analysées favorisent chez le socianalyste l'analyse instantanée par la perception immédiate, la rapide

identification d'un analyseur, aussitôt reconnu comme tel, et qui éclaire sa vue des choses.

La découverte, dans une intervention dont nous avons parlé, que l'Assemblée socianalytique se tenait dans le bureau du Directeur, n'aurait pu être immédiatement parlante que pour le socianalyste.

### **La « demande »**

Dans la plupart des interventions pratiquées jusqu'ici, la première demi-journée, celle où commence l'analyse, est consacrée simultanément à mettre en place le dispositif et à retrouver la genèse de la commande.

Il n'en est pas toujours ainsi.

En Seine et Marne, par exemple, à peine l'Assemblée socianalytique était-elle réunie, que le personnel de service déplorait la venue des socianalystes, exigeait que le coût de l'intervention soit fixé sur le champ, et profitait de l'occasion pour dire qu'il réclamait depuis des années une Assemblée Générale, qui avait enfin lieu, mais en présence d'étrangers dont la venue ne s'imposait pas.

On voyait se profiler d'emblée une requête et apparaître une partie requérante autre que le staff client, on passait de but en blanc à l'analyse instantanée.

Pour être rarement aussi rapide, ce passage n'en reste pas moins indispensable. L'examen de la situation d'où l'on part sert fréquemment d'introduction, mais il débouche normalement sur un certain nombre de « demandes » qui s'inscrivent dans l'analyse critique de la commande. C'est

ainsi que s'enclenche l'analyse instantanée qui suivra le fil des demandes, de la demande.

Revenons à la recherche effectuée par l'Assemblée Générale sur la genèse de la commande

Nous avons vu que le dispositif analytique, dont la commande est l'origine, dérange par les problèmes pratiques qu'il soulève. Pour les participants du groupe client, les dérangements qu'ils subissent seront analyseurs de l'existence d'un projet du staff client sur l'établissement.

Ce projet n'est pas toujours conscient, mais évidemment la demande particulière qui a suscité la commande.

En Haute Vienne, le staff client, réduit tout d'abord à un seul interlocuteur, a senti, au cours des négociations, que son pouvoir pouvait se trouver remis en question, lors de l'intervention, par l'émergence et la prise en considération d'une autre partie requérante, qui aurait des projets différents.

Dans la phase de négociations élargies, qui s'est déroulée sur place, à la faculté, avec ses collègues, il est apparu que le représentant du staff client jouissait des prérogatives du Directeur d'un Département de l'Université, sans en avoir le titre. Une demande de partage de ce pouvoir se faisait jour dans l'attitude de ses pairs. Alors que ceux-ci, au début apparemment hostile à une intervention, s'y montraient de plus en plus favorables, celui qui était l'instigateur de l'intervention en devenait de moins en moins partisan.

C'est probablement afin de se « dédouaner » vis-à-vis des socialanalystes qu'il insista pour que ce soit d'ores et déjà payée cette phase de négociations.

Mais l'ajournement de la session n'en a pas signifié la suppression. Il semble que l'on ait assisté à un remodelage du staff client, ses collègues substituant leur volonté à la sienne.

C'est précisément ainsi que se déroule(ro)nt les choses au cours d'une intervention correctement menée ; une partie requérante relayant l'autre, l'analyse suit ainsi le fil de la demande, des demandes successives.

Mais qu'est-ce au juste qu'une « demande » ?

Dans l'intervention en Seine et Marne, dont nous avons parlé plus haut, un groupe bien défini, le personnel de service, se manifeste d'entrée de jeu comme partie requérante.

Notons le, c'est au moment où le personnel de service dénonce la présence des socialanalystes et veut régler au plus vite le problème du financement (Comment s'en débarrasser ?), qu'il justifie implicitement cette présence en substituant sa volonté à celle du staff client.

Le personnel de service rappelle sa revendication d'une Assemblée Générale, curieusement satisfaite par la prise en compte d'une autre requête, celle du staff client.

Les protestations de ces membres du personnel sont analyseurs de fait que leur groupe est distinct des autres dans l'existence de l'établissement.

Les intéressés supportent mal d'être exclus de toute discussion ou décision concernant les « gamins ».

- Rappelons qu'il s'agit d'un foyer de « semi-liberté » - Ils soulignent qu'ils jouent, eux aussi un rôle éducatif, puisque leurs fonctions les mettent en contact permanent avec les enfants du foyer.

Ils montrent ainsi qu'ils ne sont que partiellement acceptés dans la vie de la Maison, où l'on ne veut considérer que le côté matériel de leur tâche, alors qu'ils connaissent les enfants et que les enfants les connaissent.

Ils mettent l'accent sur la norme de séparation des tâches instituée dans le foyer, l'accord tacite du reste du personnel pour cette coupure.

Ils expriment en même temps leur demande de voir cette norme remise en cause.

Bien entendu, leurs protestations et leurs demandes « dérangeant » le pouvoir en place. Les autres participants de l'Assemblée Générale se sentent eux aussi, impliqués, mis en cause par le problème soulevé.

Cette implication est l'une des conditions sine qua non du bon déroulement de la socianalyse.

Elle concerne tout le monde : la critique formulée s'est portée en premier lieu sur l'Équipe.

Chacun des participants, analystes compris, est à la fois objet et sujet de l'analyse, chacun des participants est un « analysant - analysé ».

Nous venons d'écrire de l'analyse :

« Elle suit le fil de la demande »

Il convient de revenir sur le véritable sens de cette métaphore dans le langage socianalytique. « Suivre le fil » évoquerait plutôt une pente descendante, dépourvue d'obstacles : « Suivez le fil de la rivière ! ».

C'est le plus souvent à contre-courant que l'analyse suit le fil de la demande ; elle emprunte le chemin de la nécessité.

Si la métaphore suggère une image, que ce soit, non la dérive du bouchon flottant au gré des eaux, mais la remontée difficile et opiniâtre du saumon, qui, malgré les obstacles, se hausse vers les sources du fleuve.

Pour décomposer la réalité, l'analyse traverse les zones de tension.

Le socianalyste est parfois tenu de poursuivre, alors que celui qui a été l'origine d'un dérangement refuse de l'accompagner plus loin.

Débrider un abcès peut s'avérer nécessaire.

On risque également de se tromper sur le vrai sens du mot « demande ».

Il ne faut pas comprendre par là que l'analyste vient répondre aux souhaits qui se succéderont durant l'intervention.

Il s'agit de faire émerger des demandes, non de les satisfaire.

Ce qui a été demandé, c'est la socianalyse.

Pour mener à bien son intervention, le socianalyste doit affronter préjugés, résistances, pouvoirs en place.

La « demande » que l'on s'efforce de suivre, ou de retrouver, n'est donc pas la demande explicite, mais celle qui oscille entre le besoin et le désir. Elle est déniée, cachée, elle doit lutter pour naître, parce que son expression n'est possible que dans le heurt et les désaccords.

Suivre la demande, cela ne veut pas dire : se laisser aller au hasard des débats, mais s'engager là où s'allument des conflits, chaque fois que ces conflits entrent dans le champ de l'intervention.

Si la demande se tait, l'analyse stagne ; même quand elle paraît se poursuivre.

Si la demande ne ressurgissait pas après un laps de temps assez bref, ou si elle n'était pas entendue, les limites de l'analyse instantanée seraient atteintes et traceraient la frontière du champ d'intervention.

Nous avons déjà défini le champ d'intervention. Le champ d'analyse a des limites plus étendues, il se situe dans le temps et l'espace suivant la vue que chaque participant a des choses, c'est-à-dire, en fonction des ses appartenances ou références libidinales, idéologiques, etc..., en un mot, de sa transversalité institutionnelle.

On peut considérer cependant qu'il existe un champ collectif d'analyse.

Ce champ à ses limites dans les interdictions et les tabous que les membres de l'entreprise et ceux du staff analytique, qui ne sont pas, eux non plus, exempts de toute implication

personnelle, essaye de maintenir, tabous et interdits que l'élargissement du champ d'intervention peut renverser.

Plus que la volonté des intervenants, ce sont les analyseurs, surgis dans les conflits, au fil de la demande, qui feront sauter ces barrières.

### **La « parole » et les trois moments**

On retrouve dans l'analyse en marche les trois « paroles » qui correspondent à l'articulation des trois « moments » de l'institution (1) :

La « parole » de l'établissement tel qu'il est présenté, avec ses normes visibles et son visage de tous les jours, peut être identifiée au premier moment ; elle correspond à l'**INSTITUÉ** (ou à « l'universalité »).

La « parole » de l'analyste, révélatrice des tensions, des contradictions, des conflits, du caché de l'institution, s'oppose naturellement à la première ; elle est l'expression des « particularités », donc du deuxième moment, celui de l'**INTITUANT**.

La prise en compte de cette « parole » à mesure que s'effectue l'analyse lecture ouvre l'étape vers l'**INSTITUTIONNALISATION**, elle est le troisième moment, celui de la « singularité ».

Le travail du staff analytique porte sur le second moment.

Le socianalyste se doit de soutenir l'irruption de l'Instituant, somme des particularités (des instituant) qui interrogent la forme figée de l'institué.

(1) Voir note 1, page 71

Nous avons vu, nous venons de rappeler les nombreuses difficultés qui s'opposent au déferlement des analyseurs, nous avons également déjà observé que toute institutionnalisation rejette une part du discours instituant. Il importe alors que ce discours, que nous appelons « brut » (voir plus loin), ne soit pas interrompu. Or, bien entendu, l'institutionnalisation l'interrompt.

Pour ne pas explorer superficiellement la crise qui est à l'origine de sa venue, le socianalyste devrait se garder de favoriser les interprétations hâtives, car celles-ci sont déjà une institutionnalisation sur le plan du langage.

Pour ne point affaiblir la parole instituante, il devrait éviter de trop interpréter.

Lorsque le socianalyste interprète devant un auditoire, il transforme, traduit, trahit la parole jaillissante de l'analyseur (traduttore, traditore). En la reprenant à son compte, il l'a canalise, la stérilise ; d'une certaine manière, il la supprime. En la pétrifiant, il tarit la source.

Son interprétation risque d'être un énoncé définitif ; elle est déjà le moment de la négation de la négation.

Qu'on le veuille ou non, le socianalyste jouit jusqu'à la fin de l'intervention d'un pouvoir privilégié ; aux yeux de tous, il

demeure le spécialiste auquel on a dû faire appel pour régler un problème.

Le savoir qu'on lui prête fait autorité.

Quand il le veut, l'écoute se centre plus aisément sur lui que sur d'autres. Sa prise de parole peut donner du relief à ce qui vient d'être dit ou le faire entrer dans l'ombre, elle peut aussi édulcorer ce qui a été proféré d'insupportable, en le reprenant sous une forme acceptable pour tous, mais en le dépouillant de l'essentiel, ce qui est une manière de frapper de nullité le discours instituant qui commençait à poindre.

On (nous) objectera :

« Il faut, il est indispensable que le socianalyste soit neutre. Il lui suffit de naviguer entre les écueils avec l'habileté que donne l'expérience, sans se mouiller, en quelque sorte...

Comme on demande au professeur d'être neutre, à l'église, au juge : »

L'analyste aurait ainsi, par miracle, réussi à s'extraire d'implications dont il constate la présence partout, le jeu permanent dans toute pratique sociale, et que son travail consiste justement à découvrir.

Frappé par la grâce, il échapperait à la transversalité !

Disons le franchement, c'est pour le moins faire preuve de naïveté.

Naïve ou non, l'affirmation « je suis neutre » est aussi suspecte que le « je suis apolitique ». Le socianalyste doit se méfier du pouvoir de la parole, articulée en discours.

## Langages

Ce que nous venons de dire du socianalyste, lorsqu'en interprétant pour les autres, il fait à haute voix de l'analyse lecture, n'est pas seulement valable pour lui.

Toute monopolisation de la parole au nom d'un groupe est le signe d'une implication particulière, et mériterait d'être analysée jusque dans son origine et ses conséquences.

Elle contrarie la spontanéité des réactions individuelles, qui nourrissent le discours instituant. Elle risque enfin, par un revirement ou une concession subite de « l'orateur », d'annihiler ce que son intervention aurait pu avoir de positif pour le déroulement de la séance.

En Moselle – pour s'en tenir à l'exemple d'une intervention récente – deux groupes, issus d'un clivage analyste, se sont, comme dans un tournoi, vu représentés par deux champions.

Après une longue et vive joute oratoire, les deux adversaires, tous deux professeurs, ont cru soudain devoir reconnaître que ce qui les séparait était, en fin de compte, de peu d'importance.

Comme si la lutte n'avait été qu'un jeu, leur réconciliation niait le clivage. Elle détruisait du même coup sa réalité d'analyste.

En fait, si l'un des deux professeurs parlait en faveur de l'institué, le second, celui qui jusque là s'était fait l'avocat de la partie demanderesse, de la partie qui mettait en cause la marche de l'établissement, avait pris la parole au nom d'une catégorie autre que la sienne.

Celle-ci se trouvait brusquement désarmée par la défection de son défenseur, et comme privée d'identité pour l'avoir trop longtemps laissé parler à sa place et se substituer à elle.

Le processus analyseur ainsi démenti, le débat était clos, sous l'œil des analystes, qui – professeurs eux-mêmes ! – avaient suivi avec bienveillance le début d'une joute oratoire bien argumentée, pour reconnaître ensuite – trop tard, cette fois – le danger de la monopolisation de la parole et du maniement du langage.

Faute de couper le dialogue des deux protagonistes par quelques questions qui eussent permis de les restituer, de remonter au besoin vers leurs implications personnelles et d'aller au fond des choses.

Ils avaient privilégié le langage élaboré,  
qui utilise des analyseurs,  
au détriment du langage brut,  
qui les crée.

Puisque la socianalyse repose, pour une large part, sur l'institution du langage, il convient de préciser ce que nous aimerions entendre par « langage brut » et « langage élaboré ».

Suivant que celui qui parle obéit à une impulsion plus ou moins contrôlée, on pourrait schématiser ainsi que les caractéristiques de ces deux langages :

## Langage brut

Il est spontané, subjectif,  
parfois violent, il tend à  
ignorer la censure.

(On « vide son sac »)

Il exprime le « vécu » dans  
ses détails.

Il est concret.

Il n'est pas contrôlé, il déborde.

Écllosion de l'imprévu, il marche  
en zigzag, il n'a pas forcément  
un but.

Il est dynamique, énergie libre  
ou libérée.

Il est « parlant ».

Il apparaît souvent comme négatif,

Ou provoquant :

(cri, invective, etc...)

Il ne tient pas compte...

Il est intransigent.

Chaud

A chaud

en situation

Il se veut objectif, réfléchi  
maîtrisé, policé,  
Rationnel.

Il développe une pensée, il  
décrit, résume, simplifie,  
il est « globalisant ».

Il est abstrait

Il est sélectif et contrôlé.

Il ordonne, structure, élabore,  
recherche l'équilibre, il sait  
où il va.

Son énergie reste « liée ».

Il est parlé (« paroliste »)

Il se voudrait positif,  
sécurisant,  
constructif.

Il tient compte.

Il s'accommode du compromis.

Froid

sang-froid

au-dessus, ou hors de l'évènement.

## Langage élaboré

Le parler d'une scène de rue s'apparente au langage brut, celui d'une discussion de salon au langage élaboré.

Au cours d'une intervention socianalytique, l'expression orale oscille entre ces deux pôles.

C'est évidemment le langage brut, non contrôlé, vécu, dynamique, peu soucieux de la censure, qui est celui des moments chauds, où les analyseurs surgissent, où l'Instituant émerge, c'est lui qui est d'ailleurs à l'origine de toute réflexion :

Le langage brut peut se passer du langage élaboré ; le langage élaboré a évidemment dû, à un moment ou à un autre, plonger ses racines, lui aussi, dans le concret (du langage brut).

Si les coups de projecteur de l'analyste ébauchent les contours de ces récifs que sont les tensions, les contradictions, les conflits, tout le caché de l'institution, objet de la socianalyse, l'éclairage moins heurté du langage élaboré peut estomper ce qui a été mis en relief.

C'est donc presque toujours du côté du langage élaboré que se situe le pouvoir établi.

Non seulement parce qu'il s'éloigne de l'action, qu'il est celui de la nuance, de l'euphémisme – plus ouaté, il dédramatise – mais aussi, mais surtout parce que le langage élaboré demeure un langage de classe.

Le langage brut « parle » naturellement les impressions ressenties « en situation ».

Le langage élaboré à ses structures, son vocabulaire, il fait parfois appel à un certain art, souvent à l'artifice ; il est artificiel.

N'insistons pas sur l'usage professionnel qu'en ont fait depuis des siècles les clercs, le clergé, les médecins, les avocats et bien d'autres, en assurant à la fois la dépendance et la solidarité des membres de leur caste par un jargon réservé aux seuls initiés.

Le langage élaboré suppose un accès à une culture, qui est forcément une culture de classe.

Il s'adresse en principe à tous ; en fait, il éloigne ou exclut des auditeurs non formés au maniement de la langue choisie, qui, impressionnés par l'apparente aisance de l'auteur sur le sujet qu'il traite : « Comme il parle bien ! », n'osent guère ouvrir la bouche.

« Prends l'éloquence et tords-lui son cou ! » disait  
Verlaine. (1)

La langue dont nous parlons s'identifie au savoir social et scientifique.

Il ne s'agit pas seulement de la forme, mais des références linguistiques dans les domaines de l'économie, de la psychologie, de la syntaxe, etc... qui supposent un acquis de connaissances particulières. Le profane – au sens fort du mot – ose rarement mettre en question l'emploi de ce langage qu'il comprend mal.

(1) Jadis et Naguère, de Verlaine – Art poétique

Quand l'économe, par exemple, se retranche dans une formulation, ponctuée de chiffres et d'évaluations, dont le sens lui échappe en grande partie au reste du personnel, le fossé qui le sépare de ses auditeurs marque la division du travail.

C'est donc, en définitive, le langage lui-même qui est ici à la fois le témoignage et l'agent de cette division. Il convie les non-initiés au silence, on pourrait presque ajouter, à l'humilité, dans la mesure où le langage élaboré symbolise la proximité de celui qui parle, par rapport au savoir.

Il exprime (traduit) en fin de compte un rapport de forces, suggère la supériorité de celui qui est censé savoir, et dont le savoir s'entoure d'un halo de mystère.

Mentionnons au passage le rôle, trop souvent négligé, du ton sur lequel ce langage est parlé, et de la mimique, contrepoint du langage.

Certains chercheurs américains pensent que la communication passe essentiellement par le corps, dont l'attitude dément ou renforce le sens des paroles prononcées. (1)

Il va de soi que la participation du corps est plus révélatrice, plus expressive pour le langage brut que pour le langage élaboré. Dans le premier cas, les présents sont, eux aussi, mis « en situation », dans le second, l'orateur est à l'écoute de lui-même.

(1) cf. le Monde du 21 – 9 – 79 et l'article « Psychologie en miettes » qui cite L. Wylle et F. Erickson.

Mais les évolutions dans l'espace, les jeux de physionomie peuvent être parlants indépendamment de tout autre langage. Certaines attitudes indiquent clairement les sentiments de celui qui les prend, souvent à son insu (cf. le Directeur ancré dans son fauteuil. Il n'intervient pas. Au seuil de son bureau, il affirme sa présence). Son silence est aussi un langage.

Dans une récente émission de télévision sur la guerre d'Indochine, les officiers de haut rang rassemblés dans le studio ne portaient pas d'uniforme. Seul un Général avait apporté une cravache.

Il ne pouvait en frapper sa botte, selon le geste rituel, il était en civil. Il jouait négligemment, mais ostensiblement de sa badine et le caméraman devenait le symbole du Commandement :

La badine du Général Bigeard.

Si nous en revenons au langage parlé, il ne faut pas oublier l'importance du lapsus. Dans une phrase de langage élaboré, il marque un retour inopiné du langage brut.

L'essentiel, pour le socianalyste, c'est que – parole, geste, attitude, rire, discours, cri – le langage soit « parlant », le plus parlant possible.

Il est parlant, parfois « criant », lorsqu'il n'est pas intercepté, filtré, retenu, détourné.

Le passage au langage élaboré doit éveiller la vigilance parce qu'il peut être une manière de filtrer, de retenir ce qui devait être dit, ou encore de contourner le conflit, dont seule la

connaissance ou l'éclatement – répétons le une fois de plus – feront progresser l'analyse.

L'analyste doit se méfier, nous l'avons vu, de ces dialogues prolongés dont l'Assemblée devient le public, un public de supporters, avec, à la clef, un gagnant et un perdant, comme dans un match. L'auditeur y renonce à intervenir, il est en retrait, déjà « hors situation ».

Il en va de même quand un « délégué » parle pour lui.

L'analyste doit également se méfier des longs monologues. Le processus de l'analyse, de l'analyse en marche, est comme suspendu. Il se forme une espèce de point de fixation, de cristallisation ; l'analyse se fige.

Cela sécurise l'auditeur, précisément parce qu'il n'est plus qu'un auditeur ; mis à distance du conflit, il se sent moins directement concerné, démobilisé.... Et si l'on s'est « élevé au-dessus du débat », il n'y a plus de débat.

Les pouvoirs se concentrent alors chez ceux qui ont monopolisé la parole. Nous avons montré que les participants se trouvent également mis hors situation par un langage qu'ils ne peuvent suivre.

On voit quels avantages peuvent être tirés de la monopolisation de la parole. Le maniement conscient d'un langage que les intéressés ne peuvent comprendre conduit facilement – pour ne pas dire fatalement – à la manipulation.

**Analyse par qui ?**

En principe, le rôle de l'analyste est simple :

Faire « parler » ce qui n'était pas parlant, assurer chaque fois que cela paraît nécessaire, le retour à la forme la plus dérangeante, une forme ouverte à tous, en langage clair, maintenir la multiplicité des interventions.

Les questions, les remarques du socianalyste tendront aussi bien à encourager la parole hésitante d'un contradicteur qu'à faire en sorte que se dégagent l'implication et la résistance au discours collectif qui ont pu motiver la monopolisation de la parole.

Cela est-il si facile ?

Quelques remarques à ce sujet :

L'analyste se trouve en quelque sorte prise entre deux feux. Il ne peut prévoir ce qui va sortir d'un discours improvisé.

S'il intervient trop tôt, il va tuer dans l'œuf un nouvel analyseur. Peut être le discours qu'il interrompt était-il dérangeant pour quelques uns, donc « parlant » sans qu'il s'en rende compte.

S'il intervient trop tard, alors qu'une démobilisation s'est déjà produite, les braises d'un conflit risquent de s'être éteintes.

Ce n'est pas tout. L'analyste peut être le premier sensibilisé à un dialogue ou un monologue dont la forme le séduit. Il est ainsi « piégé » et la socianalyse risque d'être piégée avec lui.

Dernier point, que nous avons abordé plus haut, il lui faut éviter que se produise au cours de l'intervention, la

confiscation ou la récupération de l'Instituant par le langage, c'est-à-dire, pendant les séances, une institutionnalisation qui n'est pas l'objet de son travail.

L'objet de son travail, c'est la socialanalyse. Mais, en fin de compte, QUI va faire l'analyse ?

À cette question, on pourrait répondre brièvement, ou dire que tout ce qui précède est une réponse.

En Loire Inférieure, lors de la cinquième ou sixième intervention du G.A.I., l'un des participants a posé en toute bonne foi, quelques minutes avant le départ de l'équipe, la question que nous entendons d'ailleurs souvent en cours de séance :

« Quand va commencer l'analyse ? »

Cela signifie que le mot « analyse » est pris dans un sens large, qui englobe les significations les plus courantes.

Il y a effectivement des socialanalystes qui se donnent pour tâche de poser un diagnostic, faire un pronostic, proposer un remède.

C'est bien ce qu'attendent de l'équipe un partie des présents.

Disons le clairement, le G.A.I. ne peut pas, ne veut pas répondre à cette attente.

Pour l'équipe, ce mot « analyse » garde son sens étymologique le plus strict de « décomposition », décomposition de la réalité, mise à jour des éléments qui la constituent, qui la conditionnent et ne sont pas, ou ne sont plus normalement visibles.

Elle écarte, autant que faire se peut, l'interprétation, les déductions, les conclusions.

Dès que les conflits se réactivent, une partie croissante de l'Assemblée va d'ailleurs souhaiter que le socianalyste ne se mette pas à sa place.

Nous l'avons fait observer, si le socianalyste faisait le point une fois pour toutes, s'il traçait la résultante de ce qu'il a entendu, il arrêterait le cours de l'analyse instantanée, il fermerait des portes, supprimerait des perspectives. C'est le contraire de ce qu'il souhaite. Il veut aller le plus loin possible.

Nous ne critiquons pas les analystes qui croient devoir rédiger un bilan, un compte rendu, formuler des suggestions, mais nous avons la certitude qu'ils réduisent ainsi d'eux-mêmes la portée de leur intervention en traçant les limites, comme si l'Assemblée était mineure, incapable d'évoluer sans eux, de trancher sans eux.

Pour nous, une analyse n'est jamais terminée.

Le temps de la socianalyse est le temps de l'exploration.

Quelques naïves que puissent être parfois les questions de l'analyste – puisqu'il ne sait pas tout ce que savent ceux de l'entreprise – elles drainent, entraînent, déclenchent d'autres questions, c'est en cela qu'elles dérangent, mais – et c'est aussi pour cela qu'il doit se garder de conclure – les associations mentales qui forment (formeront) la trame de ce que pourrait être l'analyse interprétative échappent en partie à l'analyste.

Ainsi, le débat reste ouvert.

Parce que le socianalyste ne l'a pas clôt lui-même par une conclusion, il y aura place pour l'interprétation personnelle, la réflexion, l'initiative, ce qui ne veut pas dire que celles-ci ne seront pas confisquées au profit d'un tiers.

En fin de compte – contre toute apparence – ce n'est pas le socianalyste qui fait l'analyse (surtout dans le sens large du mot). Jusqu'au dernier moment, celle-ci doit être nourrie par l'apport des analyseurs.

Quant à l'éventuelle analyse lecture collective qui viendra plus tard, il ne peut y jouer d'autre rôle que d'éviter, en particulier par l'autogestion, qu'elle soit très vite récupérée au profit d'un seul, ou qu'une institutionnalisation autoritaire et sclérosante coupe les racines de toute évolution.

Dans une bonne analyse, le SUJET de l'analyse doit être le participant.

C'est lui l'analysant.

Ce n'est pas seulement pour lui, mais PAR LUI que sa réalité doit être décomposée.

## **NOTES ET DOCUMENTS**

**Groupe d'Analyse Institutionnelle (G.A.I.)**

## HISTOIRE DU G.A.I.

Au printemps 1970 se constitue un groupe d'enseignants de l'Université de Nanterre et d'ailleurs, avec l'apport d'étudiants et de membres de l'ex G.P.I. (Groupe de Pédagogie Institutionnelle).

L'objet de ce groupe est la pratique de l'analyse institutionnelle. Il décide de s'appeler simplement le G.A.I.. Cependant cette appellation ne sera « légalisée » que trois ans plus tard, avec un effectif beaucoup plus réduit.

Après avoir choisi le nom qui trace sa ligne de conduite, le G.A.I. ébauche, au cours des réunions qui suivent, les premiers projets de démarchage pour susciter des interventions socianalytiques. Il rédige des textes qui doivent servir de support à ces démarchages.

Mais bientôt un conflit éclate, qui amènera le départ d'un certain nombre des membres du G.A.I., notamment des fondateurs, dont René Lourau.

Une première intervention avait été proposée.

L'un de ceux qui sont à l'origine du G.A.I., Françoise Couchard, avait négocié cette intervention.

Le G.A.I. comptait alors 24 ou 25 membres. Le terme de « membre » est d'ailleurs impropre, car aucune adhésion n'était nécessaire et toute personne intéressée par le projet pouvait s'y joindre.

Mais, bien entendu, le groupe ne pouvait dans sa totalité participer à l'intervention initiale. Il semblait raisonnable alors, que l'équipe des intervenants ne dépasse pas trois personnes.

Le problème se posait du choix des intervenants ?

Sur quels critères se déterminer ?

Ce choix était lié à la question :

Qui est l'analyste ? Comment doit-il être formé ?

Les problèmes posés par la constitution de l'équipe furent le point de départ de confrontations entre ceux qui avaient été à l'origine du groupe et qui étaient ressentis ou reconnus par les autres comme ayant le plus de connaissances sur le théorie et la pratique de l'analyse.

Le ton des confrontations dépassa celui de l'échange.

Il y eut conflit.

Le conflit entra dans une phase aiguë, dont l'âpreté paraissait sans commune mesure avec le problème posé.

Ce n'est que plus tard que d'autres éléments d'explication nous ont quelque peu éclairés sur ce point.

Nous y retrouvons, cela va sans dire, ce qu'on appelle :

Le jeu de la transversalité des appartenances institutionnelles. Chaque individu est traversé par un réseau de relations « historiques » (entre guillemets : il s'agit de sa propre histoire) avec un certain nombre d'institutions.

Dans une situation donnée entrent en jeu des éléments de toute nature qui sont étrangers, apparemment, à cette situation elle-même. (voir page 32)

À travers les problèmes posés, des conflits affectifs se faisaient jour entre les fondateurs du groupe ; des comptes se réglèrent, dont le désaccord n'était, en fin de compte, qu'un analyseur.

C'est à cette période que Georges Lapassade, qui venait du Québec, où il avait fait une intervention racontée dans « l'Arpenteur », apparut aux réunions du G.A.I.

Ces réunions durèrent jusqu'aux vacances scolaires.

Après la pause des vacances ne se retrouvèrent qu'une dizaine des « membres » du G.A.I..

L'ancien noyau des fondateurs n'avait pas reparu, bien qu'une invitation ait été adressée à tous par un petit nombre de ceux qui restaient.

Fallait-il poursuivre sans les initiateurs qui, tels René Lourau, avaient déserté ou abandonné ?

Des difficultés semblables à celles qui n'avaient pu être surmontées ne sont-elles pas inhérentes à toute préparation d'intervention, voire à l'intervention elle-même ?

On pouvait penser que beaucoup de temps avait été perdu, que les longues heures passées à donner un nom au groupe, puis à poser des questions en apparence secondaires n'avaient permis que palabres infructueuses.

En réalité, on avait abordé des questions de fond :

Qu'est-ce qu'un analyste ? Comment le former ?

Quel rôle aurait-il à jouer ?