

Un certain autre regard

Georges BOTET
Psychologue, Écrivain

De Marc Aurèle à Freud, une relecture possible de l'intime qui donnerait davantage sens et mesure aux comportements organisationnels singuliers et collectifs.

Dimension transférentielle du management.

Usage intelligent des caractéristiques et des propriétés de l'écoute analytique dans la gestion des comportements organisationnels.

La psychanalyse est la chose la plus ordinaire qui soit. Tout enfant s'adresse ainsi irrationnellement à l'adulte dans le registre émotionnel et représentatif de la pensée associative faite de déplacements et de condensations. C'est cette liberté retrouvée que l'analyste offre au patient rendu à son état d'enfant. La relation analytique n'est pas objective. Elle est ce lien imaginaire qui permet de traverser les peurs de la réalité souvent sidérante, l'impuissance, le chagrin des désamours et l'angoisse de la mort annoncée. On n'en sera ni guéri, ni davantage efficace, mais on se prendra moins pour un manager, un expert ou pour soi-même pris dans le piège du rôle que l'on croit devoir se donner. Le dispositif et l'écoute analytique suggèrent d'abord un rapport différent à l'intime dans un monde impatient où l'objet fugace et dévorant domine profondeur de réflexion et qualité durable des relations, effaçant même le temps jadis nécessaire et précieux des partages symboliques tiers. La psychanalyse est cette quête imaginaire, d'apparence inutile, qui reconstitue un espace intérieur de liberté et de choix éthique, peut-être plus que jamais nécessaire à l'humain perdu solitairement dans les illusions actuelles de toute puissance, de libre arbitre et de maîtrise. Elles nous voient souvent à terme aux effondrements du sujet. L'expérience analytique restaure le possible par une libre énonciation qui sera ici entendue sans justification et sans être jugée. Par cette transgression libertaire l'aventure humaine et sa mise en récit reprennent alors sens et peuvent se partager.

Pierre Berthout, Président récemment disparu d'une Association Psychanalytique ayant échappé à certains dogmatismes, rappelait l'anecdote du sceptique demandant à l'écrivain Blaise Cendrars s'il avait vraiment pris le train transsibérien comme il le raconta dans un ouvrage saisissant. Cendrars, comme Cervantès avec son Don Quichotte, avait bien d'autres aventures à son actif.

Il répondit magnifiquement :

- Peu importe, mais je vous l'ai fait prendre !

L'art, la littérature et la psychanalyse nous rendent à l'aventure humaine que le matérialisme exacerbé conduit aux impasses des impossibilités faisant finalement crises par le déni de la juste dimension humaine.

L'expérience analytique et ses paraboles signifient l'absurdité qu'il y a à rabattre l'esprit à la lettre sur une vérité fut-elle doctement scientifique. L'énonciation s'invente là dans une constante

sublimation de la redécouverte imaginaire de l'enfant en soi. Elle supporte le sujet au-dessus de la violence du réel et restaure un ordre symbolique.

Saint-Exupéry n'a jamais vraiment rencontré son petit Prince. Mais rien n'est plus aimable et signifiant que ce regard d'enfant, venu d'ailleurs, porté sur notre monde parfois absurde.

Le temps des partages sémantiques où le langage fait les équilibres du don et du contre-don est confisqué par les urgences objectives que l'on s'inflige souvent soi-même. On ne se demande même plus mutuellement des nouvelles de nos malheurs et de nos passions. La posture analytique restaure le « temps du sujet » dans cette profondeur retrouvée qui désaliène et efface la peur de l'autre. Les rabattements raisonnables des logiques managériales et sociales, même bienveillants d'intention, sont presque toujours désespérants et déshumanisés à terme.

Et si, sans se prendre pour managers ou psychanalystes, nous nous hasardions à tendre un peu l'oreille vers cette « autre énonciation » sans profit d'usage ? Chacun y gagnerait sans doute en intelligence partageable. Les organisations n'imposeraient plus autant leurs principes dans un idéal fou du résultat, de la norme et de l'évaluation tendant à la définition d'une dimension idéale rationnellement surhumaine. Dans toute collectivité, l'échange suffisant du don de l'intime et sa circulation fait cette part qui crée la solidarité. Ainsi les primates pratiquent méticuleusement des temps rituels d'épouillage. Le dispositif freudien relève peut-être de la même nécessité d'un soin spécifique, singulier et incongru, à accorder à autrui pour faire quelque peu société.

L'énonciation freudienne n'apporte pas de solution à l'être et à l'avoir, mais elle promet des retrouvailles partagées à terme dans une meilleure liberté à ceux qui sauront en épouser les patiences.

Je me couchai sur un divan et me mis à raconter ma vie, ce que je croyais être ma vie

Ma vie, qu'est-ce que j'en connaissais ?

Et ta vie, toi, qu'est-ce que tu en connais ?

Et lui, là, est-ce qu'il la connaît, Sa vie ?

(...) Je raconte tout ce qu'il me plaît : Je suis dans le psychanalyse.

Il faut (...) dire, et le plus difficile, si je n'hésite pas, narrer des écarts sexuels et infertiles. Ce m'est un embarras. De parler sans détours de mort et de supplices et d'écartèlements, de bagnes, de prisons où de vaches sévices rendent quasi-dément.

Mais ces liens à leur tour tomberont dénoués. Les symptômes s'expliquent comme le crime en fin d'un roman policier - mais ce n'est pas un crime !

*Car si privé d'amour, enfant, tu voulus tuer, ce fut toi la victime. **Chêne et chien, Raymond Queneau***

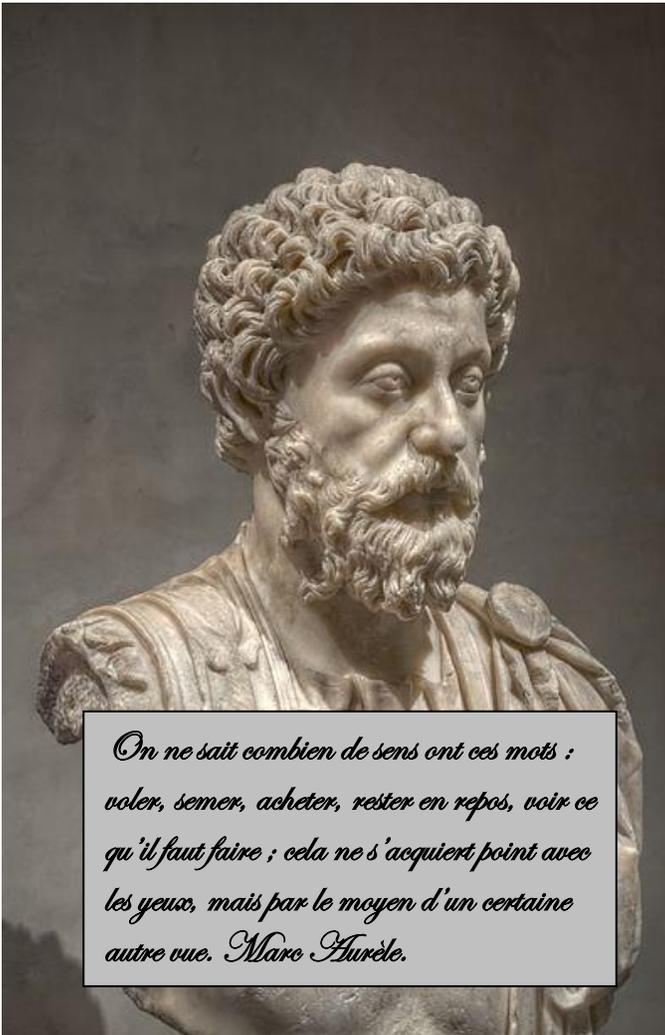
*« Je pense qu'une psychanalyse bien conduite peut obtenir que le Moi et le ça deviennent UN : *Wo es war, soll Ich werden.* » **Jean Benjamin Stora***

*« La psychanalyse, c'est assez fascinant. On passe beaucoup de temps sur soi, et, quand on commence à bien se connaître, on a davantage de temps pour les autres. » **Dany Boon***

« Ce qui distingue le discours du capitalisme est ceci : la *Verwerfung*, le rejet, le rejet en dehors de tous les champs du symbolique avec ce que j'ai déjà dit que ça a comme conséquence. **Le rejet de quoi ? De la castration.** Tout ordre, tout discours qui s'apparente du capitalisme *laisse de côté* ce que nous appellerons simplement **les choses de l'amour, mes bons amis.** Vous voyez ça, hein, c'est un rien ! » **Jacques Lacan**

Discours au sujet de la causalité psychique, J.Lacan, 1960 : « Et l'être de l'homme non seulement ne peut pas être compris sans la folie, mais il ne serait pas l'être de l'homme s'il ne portait pas en lui-même la folie comme limite de sa liberté. »

« Vous avez raison Monsieur Onfray, la psychanalyse ça laisse à désirer... » **Georges Botet Pradeilles** (À propos de : *Crépuscule d'une idole, l'affabulation freudienne*).



*On ne sait combien de sens ont ces mots :
voler, semer, acheter, rester en repos, voir ce
qu'il faut faire ; cela ne s'acquiert point avec
les yeux, mais par le moyen d'une certaine
autre vue. Marc Aurèle.*

LA SINGULARITÉ DU DISPOSITIF ANALYTIQUE : UNE POSTURE ET UNE ÉTHIQUE INÉDITES. VERS UNE INTELLIGENCE PARTAGÉE QUI NE SERAIT PAS SEULEMENT UTILITAIRE

Socrate par son questionnement « accoucheur » inventa un « temps du sujet » où chacun saurait en toute autonomie et responsabilité découvrir un savoir exact et nécessaire sur l'objet qui se présente à lui. Marc Aurèle tira d'une expérience infantile empli de fortes présences formatrices, qu'il cite dans ses « pensées pour moi-même », une éthique intime faite de valeurs à soutenir et transmettre.

Nous avons là les prémisses de la posture analytique qui interroge et autorise à fouiller dans le désordre des émotions retrouvées et de l'album des représentations égarées. Nous sommes là en deçà des enjeux matériels du moment. Ce retour incongru et singulier vers l'enfant oublié en soi mobilise de manière originale les ressources constructives du sujet dans l'élaboration mentale. Nous allons, ailleurs et autrement, vers une excentration des postures de savoir, de pouvoir et de toutes ces formes démonstratives où l'état humain s'expose en affichant ses avantages et ses convictions. Réduits à cet intime d'être où l'on se perd parfois, nous allons peut-être nous y retrouver et nous ressourcer. Nous voici proches de l'essentiel oublié des rencontres sidérantes et violentes avec le « réel » du sexe et de la mort qui tissent les secrets de notre enfance. Les théorisations fantasmatiques de l'enfant sur l'univers adulte dont il est si longtemps exclu s'exhument et donnent une plus grande profondeur à l'espace des émotions et des décisions. La parole retrouve ses racines irrationnelles dans une liberté qui va permettre d'inventer et non plus de répéter. Cette révolution remet en ordre qui s'approprie subrepticement l'ensemble de croyances et de valeurs qui circulaient dans notre espace familial et social d'enfant. Les secrets les mieux ensevelis comme les paroles gravées viennent faire sens et destin. Ces traces symboliques et imaginaires faisaient limites et parfois verrous au fonctionnement émotionnel et cognitif. Dans l'énonciation de l'analysant, elles reviennent supporter l'adulte dans une reconstruction identitaire où il se reconnaît finalement dans son activité et son acceptation de l'autre. Le Dorian Gray d'Oscar Wilde revient assumer ce qu'il déléguait à son portrait. Aujourd'hui l'efficacité, l'impatience, l'utilitarisme et l'affichage ostensible de sa valeur, comme l'affectation de confiance en soi, ont effacé la lente construction de connaissances partagées, toujours inachevées, et les rituels familiaux et sociaux scandant le cours irréversible du temps dans une continuité dépassant le sujet. Les communions authentifiant un ordre symbolique pérenne ne tissent plus de liens durables à la mesure d'un espace imaginaire à dimension humaine. L'inscription dans les appartenances sociales d'aujourd'hui demande des accommodations artificielles et virtuelles sans cesse changeantes auxquelles nous sommes peu faits. Toute espèce demande des générations pour changer de loi. Darwin nous révéla que le pinson changeait de bec selon son île. Il y a cent mille ans l'ancêtre, *sapiens sapiens*, se donna l'appareil à conserver et transmettre l'information comme à anticiper l'évènement. Cela finit par faire culture. L'affolement du monde technologique dans l'immédiateté vient sur un sujet

prédisposé aux lentes attentes et aux espoirs à entretenir par un désir vagabond toujours ailleurs.

Les écoles regorgent de nouveaux concepts. Mais cette construction est nécessairement surhumaine. Les logiques financières, économiques et professionnelles dépassent toujours l'individu. Les conditionnements les plus opérants et les allégeances les plus inconditionnelles au monde nouveau ne garantissent rien dans un univers où les fondamentaux du lien et de la reconnaissance mutuelle ne sont jamais acquis. Le ciel magique, sacré, social, parental ou amoureux est quasiment révolu dans toutes ses dimensions. Le sujet devenu orphelin est voué à perpétuité à l'abus égocentrique et à l'insatisfaction chronique. Faute de « contenant symbolique », un sentiment d'exclusion entretient les résurgences du manque et de la perte dans un monde que la science, découvrant les raisons jusqu'à l'infime, définit comme potentiellement parfait. Mais savoir n'apaise rien. On mesure les conséquences de cette mutation de l'Univers dans le constat des errances singulières, des désunions des familles, des cités et des organisations en quête incessante de règles et de normes idéales qui leur feraient équilibre. Le débat politique devient enlèvement dérisoire d'une réflexion sociétale collective médiocre. L'enseignement devenu artificiel autour de ce point moyen artificiel qu'est le diplôme, ne prépare en rien à ce monde sans vraies racines.

Faute de médiations culturelles suffisantes, le désir du sujet s'est plus que jamais rapproché de l'angoisse. Le possible est de plus en plus proche de sa chute. Lacan nommait « a » l'objet précaire du désir prompt à s'effacer et « A » les valeurs d'une culture suffisante pour nous supporter durablement. Les valeurs idéalisées d'essence religieuse, éthique, sociale ou même scientifique qui faisaient contenant groupal se dévaluent sans cesse. Les complicités économiques de la confiscation et du plus grand gain possible pour les élus tiennent le haut du pavé. Cette violence est masquée par le saupoudrage électoraliste populiste d'intentions sociales et humanitaires.

Née dans l'explosion de l'ère industrielle et l'effritement des valeurs traditionnelles qui corsetaient le sujet, la cure analytique est prototype d'une réappropriation devenue nécessaire des résidus et des émergences de l'intime enfantin imaginaire devenu désorienté et sans ressource. Sauf peut-être l'art ?

Cette retrouvaille originale et symbolique ouvre à une connaissance de soi, hors des urgences et des contingences, libre de conseil et de tout jugement, qui prend aujourd'hui un intérêt nouveau. Ce « temps du sujet » décontextualisé pourrait apporter davantage « d'intelligence » aux individus et aux organisations.

L'écoute étrange et silencieuse du psychanalyste, vide d'intentions, mais riche des osmose inconscientes du désir, prête une attention nouvelle au discours d'autrui par la règle originale qui le rend libre d'objet. Cette rupture épistémologique est inédite, pédagogique et initiatique. Il suffit d'écouter autrui en tiers, sans le fixer suspicieusement du regard. Son propos est à cet instant la chose symbolique la

plus importante au monde. Cette reconnaissance que donne l'auditeur rend au sujet existence et liberté de penser. L'énonciation le révèle à lui-même. Cela n'est ni empathie de principe, ni bienveillance sociale. Socrate n'était pas plus aimable ni social que Freud. L'analyse sollicite du sujet cette intelligence intime dans une reconnaissance réciproque et inconditionnelle de l'étrangeté de l'autre. Entrer en psychanalyse demande l'acceptation de l'altérité. Seuls les psychanalystes suffisants prétendent en le croyant qu'ils sont supposés savoir. L'affaire est bien plus intime, leur outil de travail fait d'abstinences se résume sans doute à leur propre rapport à ce que l'on nomme « castration ».

En prenant à la lettre nos positions, nos pouvoirs, nos savoirs et nos déboires nous manquons de distance, d'humour et de tolérance. À la Comédie, Arlequin nous montre que la pièce ne se dénoue que par la malice d'un esprit peu porté à être dominant, docte où nourri de ses doléances et de ses prétentions. Le valet malicieux, quelque peu subversif et libéré des conventions et des contingences, rend la pièce aussi plaisante qu'éducative en permettant le triomphe final de l'intelligence et de l'amour pour un public venant en sympathie inconditionnelle et nécessaire avec l'essentiel de la dimension humaine. Certains de nos humoristes nous offrent leur « parler vrai » talentueux où l'horreur devient rire. La Cité grecque trouvait sa cohérence autour du théâtre plus que de l'aréopage.

La leçon de l'analyse est du même ordre. Elle s'oppose en totale antinomie à tout esprit d'école réducteur et univoque. Cette recherche dans la subtilité associative et les transpositions fit définir à Pascal « l'esprit de finesse » qui viendrait compléter « l'esprit de géométrie », certes toujours nécessaire, mais jamais suffisant.

Peu importent les soi-disantes révélations du divan et l'effet supposé de leur prise de conscience. Peu importent les façons d'être conquérantes ou défensives où le sujet croit se fortifier. Ce ne sont que des attitudes et des reconstitutions opportunes des secrets et fantasmes intimes formant la singularité du sujet qui vient s'énoncer là. Le vécu ou le fantasmé deviennent trame romanesque qui transcende toute réalité ou violence advenue quelle qu'ait pu être son horreur. Ici l'imaginaire fait récit qui se substitue au réel de l'événement. Le partage avec l'auditeur rend ce récit symbolique comme le sont les contes et les fables. L'exercice fait de déplacements, de condensations et de transpositions rapproche du travail libératoire du rêve. Le langage tisse les bribes dispersées des émotions perdues aux étranges retours des représentations émergentes. Le fantasme prend corps. Chacun reconstruit ainsi son mythe personnel. Il fait refuge au désir et barrière à l'angoisse. Cette parole reconstruite traverse et porte l'analysant comme de quiconque renonce aux acharnements opérationnels pour donner son temps à l'intime. Cela demande de se trouver en bonne compagnie libre d'esprit et attentive ou avec un absent de grande qualité qui nous reconnaîtra à travers nos paroles. L'exercice singulier forme peu à peu l'esprit à l'ouverture vers un meilleur usage du monde. Il demande le courage du choix de liberté dans l'espace intime.

Nous y renonçons généralement saturés d'images intrusives et d'injonctions comminatoires.

Quiconque a été un peu écouté dans la réappropriation des secrets de son enfance en sera davantage familier avec le plaisir et le partage. Il en deviendra sans doute de meilleure compagnie. Il saura souvent être en ville cet arbitre tiers entre les passions bornées des parties. On constatera bientôt chez lui l'émergence de l'humour de l'intelligence et peut-être même du style. Il suffit que le nombre de ces sujets-là devienne suffisant pour que l'aventure humaine dans une organisation reprenne sens. La psychanalyse libère des répétitions obscures.

UN CHAMP RELATIONNEL TOUJOURS INÉDIT ET À REDÉCOUVRIR

Le discours psychanalytique ne se justifie pas, ne s'explique pas et ne garantit rien. Le sens y émerge dans l'après-coup. C'est avant de devenir discours, une posture relationnelle avec un dispositif, certes « contenant », mais un refus de toute emprise ou domination. Le regard est ailleurs. L'écoute elle-même est au-delà des mots qu'il ne faut pas prendre à la lettre pour parfois découvrir leur sens secret.

La parole de l'analysant, mais aussi celle de l'analyste plus intérieure, demeurent hors du projet opérationnel et de toute mise en acte. Celle de liberté d'énonciation inédite ne se rencontre nulle part ailleurs. L'intime caché de l'humain vient ici faire partage dans ces limites où naît le désir et apparaît l'angoisse.

Cette posture peut certes faire « métier ». Mais elle fonde surtout une éthique tendant à la liberté de penser, de se penser et de penser l'autre comme semblable. Les concepts de faute, d'aveu, d'absolution, de réparation et de morale convenue explicite ou implicite ne viennent en aucun cas soutenir un quelconque pouvoir « parental », sacré, ou social.

Cette posture devrait faire qu'en psychanalyse nul ne se joue de l'autre. On voit combien l'exercice est délicat et peu propre aux définitions scientifiques. Le semblant et l'art de tricher font partie de la trame des conduites humaines. L'exactitude et l'authenticité demandent une vigilance de tous les instants.

L'invention freudienne s'est quelque peu dévoyée dans les formalisations et les querelles d'école. Elle est surtout demeurée piégée dans l'illusion d'une voie thérapeutique souveraine...

Mais l'essentiel de ce : « Que veux-tu ? » posé au désir dans le : « Je vous écoute... » inaugural fondent une dimension inédite de la relation quelles que soient la situation et le contexte. Chacun peut s'initier à cette posture qui ouvre à une meilleure intelligence de l'autre et a fortiori de soi-même, que ce soit dans les familles, les groupes et les entreprises. On fait là le constat paradoxal qu'à vouloir avoir trop raison on finit fatalement par ce désordre des torts réciproques. Le champ analytique permet le lent apprentissage de l'altérité.

On connaît peu d'autres écoles qui se prêtent à réduire la superbe folie du Moi.