



HAL
open science

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire

Éric Delassus

► **To cite this version:**

Éric Delassus. Écrire, mais pour parler, pas pour se taire. Travailler ensemble : Pourquoi ? Comment ?, Centre Hospitalier Théophile Roussel de Montesson, Sep 2018, Montesson, France. hal-01874025

HAL Id: hal-01874025

<https://hal.science/hal-01874025>

Submitted on 13 Sep 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

Éric Delassus

Conférence donnée au Centre Hospitalier Théophile Roussel, le 13/09/2018

La tendance semble être aujourd'hui à la consignation par écrit de tous les détails de la vie des organisations et des individus qui y travaillent ou de ceux qui en sont les usagers. Ainsi, demande-t-on aux acteurs des organisations de rédiger des rapports d'activité dans lesquelles ils doivent rendre compte des résultats obtenus ou des problèmes rencontrés dans le cadre de leur travail. L'objectif d'une telle démarche est le plus souvent de disposer des données nécessaires pour évaluer les performances de la dite organisation ainsi que des individus qui la font fonctionner. Il en va de même pour ce qui concerne la constitution de dossiers concernant les usagers. Ces dossiers, aujourd'hui informatisés, doivent contenir toutes les informations relatives aux caractéristiques de la personne concernée et permettent aux différents praticiens de connaître assez rapidement le profil de celle-ci. C'est le cas dans le domaine de la santé du dossier médical partagé qui doit être complété par chacun des intervenants dans le suivi d'un patient.

Il apparaît donc qu'une grande partie du temps de travail est consacré à des tâches de ce type. Tâche qui ne sont certainement pas sans intérêt, mais qui parce qu'elles sont fortement chronophages, occupent un temps qui ne peut être consacré à l'exercice de la profession elle-même. Mais ces tâches d'écriture viennent surtout amputer le temps consacré à la parole, au dialogue entre les membres de l'organisation, ainsi qu'avec les usagers. Le temps que l'on passe à rédiger des rapports ou à constituer des dossiers est un temps que l'on ne passe pas à discuter avec ses patients ou avec ses collègues, un temps que l'on ne passe pas avec ceux avec ou pour qui l'on travaille. Or, ce temps réservé à la parole n'est-il pas fondamental ? N'est-il pas essentiel ? Et certainement l'est-ce encore plus dans le monde du soin ? Il est, en effet, indispensable, dans les conditions actuelles du travail de thérapeute ou de soignant, de pouvoir s'entretenir avec les différents praticiens qui interviennent autour d'un patient et de pouvoir dialoguer avec le patient lui-même. N'est-ce pas là, la manifestation la plus authentique de la vie même d'une organisation prenant en charge la santé des personnes ? Non seulement, cela donne sens au fonctionnement de cette organisation, mais plus encore, c'est cette parole qui fait émerger le sens du travail que l'on effectue, c'est elle qui constitue ce sens.

Autre problème que pose cette tendance à vouloir tout consigner par écrit, c'est certainement de modifier notre rapport au temps, d'introduire dans la vie au travail un autre type de temporalité qui

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

évacue le temps de la réflexion, de la ruminantion et surtout de l'échange. Certes, ce que l'on écrit est destiné à être lu. Il y a donc une certaine forme de communication qui s'effectue. Mais, le plus souvent, cette communication reste de l'ordre de la transmission d'informations qui n'entraîne pas nécessairement d'effet en retour. Ainsi, sans réel feed-back, la temporalité qui s'institue n'est plus une temporalité vivante, mais plutôt une temporalité linéaire et figée qui n'est plus réellement du temps vécu dans le dialogue et le partage, mais du temps stocké dans une mémoire plus morte que vive. Cela est peut-être aujourd'hui d'autant plus accentué que ce discours écrit ne se transmet pas de mains en mains, mais par l'intermédiaire de réseaux informatiques qui apparaissent comme totalement désincarnés.

Et l'on retrouve ici la critique de l'Écriture développée par Platon dans le *Phèdre*, lorsqu'il y voit un danger pour la mémoire, critique qui n'est pas sans rappeler celle adressée de nos jours par certains au développement du numérique. Dans ce dialogue Platon, comme toujours par la bouche de Socrate, nous fait le récit de la naissance de l'écriture au travers d'un mythe, le mythe de Teuth. Elle y est décrite comme une invention favorisant la paresse de l'esprit et de la mémoire. En effet, dans ce mythe que nous conte Platon, il est question d'un dieu égyptien dénommé Teuth qui nous est présenté comme l'inventeur de la numération et du calcul, de la géométrie et de l'astronomie, mais aussi de jeu de hasard comme le trictrac et les dès, ainsi que de l'écriture. Ce dieu va donc présenter ses inventions auprès du dieu-roi Thamous qui règne sur la cité égyptienne de Thèbes. Ce dernier émet au sujet des divers arts et procédés que lui présente Teuth un jugement négatif ou positif selon qu'il les considère comme présentant ou non un réel intérêt. Quand Teuth en vient à l'écriture, il présente celle-ci comme « un remède de l'oubli et de l'ignorance », ce à quoi le roi Thamous lui répond qu'il se trompe et que c'est tout l'inverse que va engendrer l'usage de l'Écriture. En effet lui dit-il :

Ingénieux Teuth, tel est capable de créer les arts, tel autre de juger dans quelle mesure ils porteront tort ou profit à ceux qui doivent les mettre en usage : c'est ainsi que toi, père de l'écriture, tu lui attribues bénévolement une efficacité contraire à celle dont elle est capable ; car elle produira l'oubli dans les âmes en leur faisant négliger la mémoire : confiant dans l'écriture, c'est du dehors, par des caractères étrangers, et non plus du dedans, du fond d'eux-mêmes qu'ils chercheront à susciter leurs souvenirs ; tu as trouvé le moyen, non pas de retenir, mais de renouveler le souvenir, et ce que tu vas procurer à tes disciples, c'est la présomption qu'ils ont la science, non la science elle-même ; car, quand ils auront beaucoup lu sans apprendre, ils se croiront très savants, et ils ne seront le plus souvent que des ignorants de commerce incommode, parce qu'ils se croiront savants sans l'être¹.

Autrement dit, l'écriture n'a d'intérêt qu'en tant qu'elle peut servir de moyen mnémotechnique pour aider l'esprit à se souvenir de ce qu'il sait déjà, mais elle ne doit en aucun cas se substituer à la

1 Platon, *Phèdre*, 274d-275c.

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

mémoire vivante et active. On retrouve ici la critique que l'on peut adresser à ceux qui prétendent aujourd'hui que les progrès de l'informatique pourraient nous permettre d'externaliser notre mémoire et qui considèrent qu'il n'est pas nécessaire d'apprendre et d'assimiler des connaissances, sous prétexte qu'il suffirait de développer des compétences et que celles-ci n'auraient qu'à aller puiser dans un réservoir externe de connaissances pour s'exercer. Le reproche adressé par Platon au discours écrit est surtout d'être dans l'incapacité de répondre aux questions et aux objections qui lui sont adressées.

C'est que l'écriture, Phèdre, a un grave inconvénient, tout comme la peinture. Les produits de la peinture sont comme s'ils étaient vivants ; mais pose-leur une question, ils gardent gravement le silence. Il en est de même des discours écrits. On pourrait croire qu'ils parlent en personnes intelligentes, mais demandeur de t'expliquer ce qu'ils disent, ils ne répondront qu'une chose, toujours la même. Une fois écrit, le discours roule partout et passe indifféremment dans les mains des connaisseurs et dans celles des profanes, et il ne sait pas distinguer à qui il faut, à qui il ne faut pas parler. S'il se voit méprisé ou injurié injustement, il a toujours besoin du secours de son père ; car il n'est pas capable de repousser une attaque et de s'en défendre lui-même².

Ce qui intéresse ici, c'est tout d'abord la comparaison qu'établit Platon entre l'écriture et la peinture. Platon porte un jugement sévère sur les peintres qui sont qualifiés par lui de faiseurs d'illusions, la peinture n'étant qu'une copie de la réalité. Il semblerait donc qu'il en aille de même, selon lui de l'écriture qui ne serait qu'une copie de la pensée vivante, une illusion de pensée et non une pensée authentique.

Le discours écrit, en effet, n'est pas vivant, alors que le discours oral permet le dialogue. Le dialogue, c'est-à-dire la vie de la pensée. En effet, dialoguer ne signifie pas par parler à deux. Le dialogue n'est en rien le contraire du monologue et l'on peut très bien dialoguer tout seul, si l'on considère toujours comme le souligne Platon, dans un autre dialogue intitulé *Le Sophiste*, que « pensée et discours ne sont qu'une même chose, sauf que le discours intérieur que l'âme tient en silence avec elle-même, a reçu le nom spécial de pensée ». Autrement dit, la pensée authentique n'est jamais qu'un dialogue de l'âme avec elle-même, car le préfixe *dia* dans *dia-logue* ne signifie pas « deux », mais « à travers », comme dans *dia/gonal* ou *dia/mètre*. Aussi, *dia/loguer*, est-ce se situer à travers le *logos*, c'est-à-dire à travers le langage et la raison, car ce terme signifie les deux en grec ancien. Penser de manière dialogique consiste précisément à s'efforcer de s'adresser à soi-même des objections et à construire sa réflexion par un jeu de questions et de réponses nécessitant un certain décentrement vis-à-vis de soi, ce qu'il est plus difficile à effectuer, même si ce n'est pas impossible, par le moyen de la seule écriture. Certes, il est souvent bénéfique de confronter sa pensée à celle d'autres esprits, pour « froter et limer sa cervelle contre celle d'autrui » pour

2 *Ibid.*, 275c-276a.

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

reprendre une expression empruntée à Montaigne. Mais que ce soit dans la solitude du colloque intérieur ou dans l'échange dialogique avec autrui, c'est toujours la parole qui est à l'origine de la pensée vivante et d'une dynamique créatrice de la pensée. Cette parole doit néanmoins pour être féconde se soumettre au jugement d'autrui et ne pas se présenter comme une vérité préétablie. C'est pourquoi, même s'il fait l'éloge de la parole et s'il exprime une certaine méfiance à l'égard de l'écriture, Platon est également très critique à l'égard des sophistes qui n'usent de la parole que comme d'un instrument de pouvoir pour fasciner, subjuguier et séduire leur auditoire, endormant en lui tout esprit critique. C'est pourquoi, s'il faut préférer la parole vivante au discours écrit, il faut se méfier d'une parole trop séduisante et savoir parfois utiliser l'écrit pour susciter le dialogue. Car ce qui est intéressant dans la manière dont Platon exprime sa critique de l'écriture, c'est qu'il le fait dans un livre, mais un livre dont la forme est tout à fait singulière puisqu'il s'agit d'un dialogue, c'est-à-dire précisément de la mise en scène d'un échange de questions et de réponses – souvent elles-mêmes remises en question – entre divers personnages. La question se pose d'ailleurs toujours au sujet des dialogues de Platon de savoir où se situe la véritable pensée de Platon. Est-elle uniquement formulée par la bouche de Socrate qui est généralement le personnage principal et celui qui mène le dialogue ou se situe-t-elle plus profondément dans la totalité même des échanges, dans la rencontre entre des esprits qui se confrontent les uns aux autres ? J'aurai personnellement tendance à opter pour la seconde réponse.

Le sens des dialogues de Platon me semble être présent dans la confrontation même des thèses qui sont défendues par les différents interlocuteurs de Socrate dont le rôle, certes, est d'orienter et mener la discussion en utilisant parfois le discours de ses contradicteurs pour développer une idée, mais c'est toujours dans l'ensemble de l'échange qu'émerge la signification du dialogue. Si Platon avait voulu faire autrement, il n'aurait pas choisi cette forme et aurait écrit des traités de philosophie. Cette manière de procéder lui permet d'ailleurs de répondre à une autre des critiques formulées par Socrate dans le *Phèdre*, celle qui consiste à reprocher à l'écriture d'ignorer à qui elle s'adresse. En effet, dans le cadre du discours oral, ce dernier est toujours construit en fonction de la sensibilité ou du profil culturel ou intellectuel de l'interlocuteur. Dans un dialogue, chacun adapte son discours à la perception qu'il a de l'autre. Dans un discours écrit, la tâche est plus difficile. Certes, on cible un public, une catégorie de lecteur potentiel, mais la manière dont adapte son propos ne peut avoir la finesse ou la subtilité de ce qu'il est possible de faire à l'oral.

Le risque que représente donc une inflation du recours à l'écriture est certainement de conduire à une réduction du dialogue et ce danger risque aujourd'hui de s'accroître en raison du fait que les

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

documents ne passent plus de mains en mains, c'est-à-dire par la rencontre de deux corps vivants susceptibles d'échanger l'un avec l'autre sur l'objet même de ce qu'ils se transmettent, mais sont consultables au travers des réseaux informatiques de telle sorte qu'il est tout à fait possible qu'aucune rencontre effective n'ait lieu entre ceux qui s'échangent des informations. Comme le souligne Walter J. Ong, se référant au fondateur de la linguistique Ferdinand de Saussure, nous sommes à ce point plongés dans une civilisation dominée par l'écrit que nous en arrivons à oublier « la primauté du discours oral qui est à la base de toute communication verbale³ ». Jean-Jacques Rousseau avait d'ailleurs anticipé un tel jugement dans son *Essai sur l'origine des langues* en affirmant :

L'écriture n'est que la représentation de la parole, il est bizarre qu'on donne plus de soins à déterminer l'image que l'objet.

Bien entendu, notre propos n'est pas de préconiser le renoncement à l'établissement de toute trace écrite et de revenir à la seule oralité, mais de proposer une réflexion sur le sens même de l'écrit. S'il peut être utile dans le cadre d'une organisation, et plus particulièrement, pour ce qui vous concerne, d'une organisation qui a pour mission de prodiguer des soins et de prendre en charge la santé du public qui recourt à ses services, de consigner un certain nombre de données par écrit, afin de constituer le dossier du patient. Il semble essentiel de ne pas oublier que l'écrit n'a de sens que si on en parle, que si l'on se rencontre pour discuter, dialoguer au sujet de ce qui a été déposé dans tel ou tel rapport ou tel ou tel dossier. Ce qui fait, par exemple, la vie d'un livre, ce n'est pas simplement qu'il soit lu par un public nombreux, c'est aussi et surtout que ceux qui l'ont lu en parlent, qu'ils en parlent entre eux ou qu'ils en parlent à ceux qui ne l'ont pas lu pour les inciter à le faire. On peut même dire que l'écrit n'a de sens que parce qu'il est retranscrit mentalement sur le mode de l'oralité, et je citerai à nouveau Walter J. Ong à ce sujet :

« Lire » un texte signifie le transformer en son, à voix haute ou dans notre imagination, syllabe après syllabe dans la lecture lente ou bien sommairement dans la lecture rapide commune aux cultures technologiques avancées. L'écriture ne peut en aucun cas se passer de l'oralité⁴.

On peut considérer qu'il en va de même, bien que ce soit dans un autre contexte et selon une autre mesure, pour les documents que nous sommes obligés de renseigner ou de rédiger dans le cadre de notre vie professionnelle et dans celui de la vie des organisations.

³ Walter J. Ong, *Oralité et écriture*, Les Belles Lettres, Paris, 2014, p. 25.

⁴ *Ibid.*, p. 28.

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

C'est, en effet, par la parole que l'on peut redonner vie à ce qui n'est qu'une trace, une image parfois trompeuse de la pensée et de l'intention du rédacteur. Il semble donc nécessaire d'interroger cette inflation d'écriture pour mieux en comprendre le véritable sens.

Il ne faut pas, d'une part, que cette exigence de tout consigner par écrit devienne chronophage au point de ne plus permettre de réserver du temps aux rencontres physiques entre les personnes et au dialogue. Et, d'autre part, il faut se garder de l'illusion selon laquelle la rédaction de rapport ou la constitution de dossiers écrits pourraient se substituer à l'échange vivant de la parole entre les différentes personnes intervenants auprès d'un patient.

On peut d'ailleurs s'interroger sur les raisons d'une telle inflation, sur cette invasion de la paperasse dans nos vies. Il me semble que deux raisons principales peuvent expliquer ce phénomène. D'une part, un désir d'objectivation d'une réalité perçue parfois comme trop subjective et incontrôlable et par conséquent, d'autre part, une volonté de contrôle et de maîtrise de tout ce qui constitue la vie de l'organisation pour éviter toute forme d'inquiétude liée à la dimension subjective et proprement humaine de nos activités. Les paroles s'envolent, dit-on, tandis que les écrits restent. Mais que reste-t-il quand il ne reste plus que des écrits ? On ne peut réduire la vie d'un patient, le vécu de sa maladie, sa souffrance et ses espoirs de guérison, à son seul dossier médical, même s'il est incontestable que les informations consignées dans ce dossier sont nécessaires à la compréhension de sa situation. Néanmoins, cet écrit qui reste, dans la mesure où il n'est qu'une trace, qu'une image imparfaite d'une réalité éminemment complexe, ne prend sens et n'est utile qu'à la seule condition qu'il fasse l'objet d'une parole, d'une parole vivante et incarnée, d'une parole, certes parfois incontrôlable, mais, précisément, d'autant plus riche qu'elle est difficile à contrôler. C'est pourquoi d'ailleurs, cette parole fait souvent l'objet de la méfiance de ceux qui ont pour fonction de gérer ou de contrôler l'activité de l'organisation, parce qu'ils y voient les limites de leur pouvoir et la manifestation de leur impuissance à tout maîtriser. Aussi, peuvent-ils parfois ressentir le désir de museler cette parole et de lui substituer un discours écrit devant le plus souvent être rédigé selon une forme stéréotypée de telle sorte que se trouve gommé, éludé ou occulté tout ce qui pourrait relever en lui de l'aléatoire. Peut-être est-ce finalement pour se donner l'illusion d'échapper au hasard que l'on accorde à l'écrit une importance excessive.

Néanmoins, cette volonté de contrôle semble oublier que la prise en compte de l'aléatoire contribue à la régulation du fonctionnement relationnel des équipes et des relations avec les usagers et leurs proches. Ainsi, dans un établissement de soins, et encore plus dans un établissement dont la mission est d'assurer des soins psychiatriques, la place devant être accordée à la parole est capitale pour ce

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

qui concerne la régulation, c'est-à-dire l'adaptation à la singularité des personnes et des relations qu'elles peuvent entretenir entre elles.

Il y a, me semble-t-il, dans l'acte de parler une dimension de subjectivation qui rend chaque parole singulière et c'est en ce sens qu'elle est l'expression même de la vie, de la vie du corps et de l'esprit. Car, dans toute parole, c'est toujours un corps qui parle et un esprit qui s'incarne dans le discours prononcé. Et je citerai à nouveau Walter J. Ong qui écrit :

Les mots parlés sont toujours des modifications d'une situation totale et existentielle, qui implique invariablement le corps. Dans la communication orale, l'activité physique au-delà de la simple mise en voix n'est ni fortuite ni forcée mais naturelle et même inévitable⁵.

Dans la parole, l'unité du corps et de l'esprit d'un sujet singulier se manifeste, tandis que dans l'écriture le discours est objectivé au point qu'il risque de se désincarner, s'il ne fait pas ensuite l'objet d'une parole. Ainsi, on aura beau lire le dossier de tel ou tel patient, consulter tel ou tel rapport au sujet du fonctionnement de telle ou telle équipe ou de telle ou telle service, on ne pourra véritablement comprendre ce que l'on a lu qu'à la seule condition que ce contenu fasse ensuite l'objet d'un discours oral, et surtout d'un échange de paroles, d'une discussion, d'un dialogue. Alors que l'écrit court toujours le risque de devenir impersonnel. En revanche, la parole est certainement la voie (et la voix) la plus sûre pour permettre au sujet de se raconter au travers de ce qu'il dit. Toute parole peut, en effet, avoir une dimension narrative et permettre ainsi de tisser cette trame par laquelle nous constituons notre identité, non plus comme mêmeté, mais en tant qu'ipséité, pour reprendre les termes employés par Paul Ricœur, lorsqu'il aborde la question de l'identité narrative. Alors que la mêmeté désigne une identité qui serait de l'ordre de l'immuable, l'ipséité renvoie ici à l'identité d'un sujet qui change et qui évolue au cours du temps, qui n'est jamais le même, mais qui se retrouve lorsqu'il se constitue comme sujet du récit qu'il peut faire de son existence. Ainsi, je ne suis plus le même qu'il y a vingt ans, mais je me constitue comme sujet par la trame narrative que je tisse en reliant ce que je suis à ce que j'étais et à ce que je deviens et c'est le plus souvent par la parole que se tisse ces liens. Certes, il est toujours possible de faire le récit de sa vie par écrit, en tenant par exemple un journal, mais cette manière de faire reste fortement marquée par la parole première par laquelle le récit advient.

Le sujet de la parole apparaît toujours et nécessairement dans son discours, alors que l'écrit peut très bien laisser vacante la place réservée à l'indication de l'identité de son auteur.

La parole est toujours l'expression du vécu de sujets singuliers, c'est-à-dire de personnes qui sont des semblables les unes pour les autres parce qu'elles possèdent le langage en commun tout en

5 Walter J. Ong, *Oralité et écriture*, op. cit., p. 87.

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

ayant chacune une approche différente en raison des variations qu'entraînent leur position ainsi que leur point de vue.

Alors que la lecture ou l'écriture invite à un certain repli sur soi et invite à se couper du monde commun pour se concentrer sur ce qu'on lit ou sur ce que l'on écrit, la parole est toujours ouverture vers l'autre et vers un autre effectivement et concrètement présent. Lorsque j'écris – à l'exception de la correspondance destinée à une personne bien précise – j'écris toujours pour un lecteur virtuel et impersonnel, j'écris pour quiconque me lira. En revanche, lorsque, dans la vie courante, je parle, c'est toujours pour m'adresser à une personne ou un auditoire en présence duquel je me trouve et en fonction duquel je m'adapte. Il y a toujours dans la parole une ouverture concrète sur autrui.

Parler, ce n'est pas seulement exprimer une pensée abstraite ou transmettre une information, la parole ne se résume justement pas à son contenu qui peut être restitué par écrit, la parole, parce qu'elle est incarnation, parce qu'elle prend chair en passant par la voix qui est l'expression du corps est aussi chargée des affects qu'elle exprime par la manière dont elle prononce les mots qui la composent. Jean-Jacques Rousseau considère d'ailleurs dans son *Essai sur l'origine des langues*, que la fonction des premières langues étaient certainement plus expressive que représentative et que si nous en avions conservé l'usage, nous chanterions plus que nous ne parlerions, car leur fonction était plus d'exprimer les passions que les idées :

Il est donc à croire que les besoins dictèrent les premiers gestes, et que les passions arrachèrent les premières voix. (...). On nous fait du langage des premiers hommes des langues de géomètres, et nous voyons que ce furent des langues de poètes. Cela dut être. On ne commença pas par raisonner, mais par sentir.

C'est en ce sens qu'elle est un acte de subjectivation, une action qui a pour effet l'émergence d'une subjectivité vivante. Aussi, la question se pose-t-elle de ce qu'il en est de cette subjectivité lorsque le vécu du sujet au travail se réduit à la rédaction écrite des événements auxquels il a pu assister, des rencontres qu'il a pu faire, de toutes les expériences qui le construisent et parfois aussi le détruisent. Peut-il justement exprimer la manière dont il est affecté par ce vécu en réduisant son expérience à un compte-rendu écrit et consigné dans un rapport ou un dossier consultable via un réseau informatique ?

N'y a-t-il pas finalement quelque chose de mortifère dans cette tendance à vouloir tout consigner par écrit ? À vouloir substituer à la parole vivante et pleine de la chaleur de l'amour ou de la haine, de la joie ou de la tristesse, du bonheur ou de la colère, la froideur d'un discours écrit qui est, de plus, généralement formaté et normé administrativement de telle sorte que rien ne puisse transpirer

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

en lui de ce qui émane de la subjectivité de son rédacteur, la vie se trouve comme étouffée. C'est d'ailleurs ce que fait remarquer Walter J. Ong lorsqu'il souligne le lien qui unit l'écriture et la mort :

L'un des paradoxes les plus surprenant de l'écriture est son association étroite avec la mort. Platon suggère cette association lorsqu'il dénonce l'écriture comme une simple chose destructrice de mémoire, totalement inhumaine. Elle est aussi largement manifeste dans d'innombrables références à l'écriture (et/ou à l'imprimé) que l'on peut retrouver dans les dictionnaires imprimés de citations, depuis II Corinthiens III, 6 (« la lettre tue l'esprit, l'esprit vivifie ») et Horace qualifiant ses *Odes* de « monument » (*Odes* III.30.1), annonçant sa propre mort, jusqu'à Henry Vaughan assurant à Sir Thjomas Bodley que dans la bibliothèque Bodléienne d'Oxford, « chaque livre est une épitaphe » et même au-delà⁶.

Dans la parole, il y a une part de spontanéité qui laisse s'exprimer aussi bien la conscience que l'inconscient, nous parlons tout autant que la parole parle en nous. Probablement, d'ailleurs, est-ce plus la parole qui parle en nous ou qui parle de nous, que nous qui parlons, mais c'est précisément qui en fait toute la dimension vivante et imprévisible. Dimension que l'écrit tend à gommer et parfois même à étouffer. Ce n'est pas à vous que j'apprendrai la vertu thérapeutique de la parole, vous en savez certainement beaucoup plus que moi sur la question. Il n'y a d'ailleurs pas que l'approche psychanalytique qui suppose cette propriété qu'aurait la parole d'être son propre sujet et de ne pas réduire la parole à l'action du sujet humain qui l'utiliserait comme un simple moyen, comme un média, dirait-on aujourd'hui. Ainsi, Heidegger écrit-il dans un texte intitulé « la parole » et repris dans un livre ayant pour titre *Acheminement vers la parole* :

La parole est parlante. Cela veut dire aussi et d'abord : la parole parle. La parole ? Et non l'homme ?

Que faut-il entendre par là ? Heidegger ne nie pas que l'homme parle, mais ce qu'il laisse ici entendre, c'est que le sujet du discours est d'abord dans la parole qui n'obéit pas nécessairement à la seule volonté du locuteur. La parole, en tant qu'action par laquelle un locuteur s'exprime à partir d'un système de signes bien précis n'est certainement pas apparue en obéissant à une intention consciente et réfléchie et les langues, même si elles sont conventionnelles, n'ont pas été intentionnellement construites de toute pièce par ceux qui les parlent. Les langues se sont construites et se construisent d'elles-mêmes par l'usage qu'en font ceux qui les parlent. C'est pourquoi les règles syntaxiques ne précèdent pas la langue, mais se dégagent progressivement de son usage.

Si l'homme parle, cela ne signifie pas qu'il utilise la parole comme un moyen lui permettant de dire ce qu'il a à dire, si l'homme parle, c'est principalement parce qu'il est habité par la parole, constitué par la parole. Il est plus d'ailleurs constitué par la parole que constituant de cette parole. Il n'est donc pas sujet de la parole, au sens où il lui serait logiquement, voire chronologiquement antérieur,

6 Walter J. Ong, *op. cit.*, p. 100.

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

mais ils se constitue comme sujet grâce à la parole qui s'est constituée en lui. Heidegger écrit d'ailleurs dans le même ouvrage :

On dit que l'homme possède la parole par nature. L'enseignement traditionnel veut que l'homme soit, à la différence de la plante et de la bête, le vivant capable de parole. Cette affirmation ne signifie pas seulement qu'à côté d'autres facultés, l'homme possède aussi celle de parler. Elle veut dire que c'est bien la parole qui rend l'homme capable d'être le vivant qu'il est en tant qu'homme. L'homme est homme en tant qu'il est celui qui parle.

Et c'est bien de la parole qu'il est ici question et non de l'Écrit. Certes, l'écrit a des vertus, et ce n'est pas moi qui passe une bonne partie de ma vie à écrire ou à lire des livres et des articles qui dirait le contraire. Néanmoins, ce qu'il importe de souligner ici, c'est l'ambivalence du langage, tant sous sa forme orale qu'écrite.

Une légende veut qu'un beau jour le poète Ésope – celui qui est considéré comme l'inventeur de la fable et qui inspira Jean de La Fontaine – qui était un esclave, fut convoqué par son maître qui lui demanda quelle était la meilleure des choses et d'en faire l'éloge. Ésope se plia à l'exercice et déclara que la meilleure des choses était la langue, car elle permet de louer les dieux, d'exprimer sa pensée et de formuler des serments. Satisfait du discours composé par son esclave, le maître lui demanda le jour suivant de présenter la pire des choses et Ésope expliqua qu'il s'agissait également de la langue. Pourquoi ? Parce qu'elle permet le mensonge, le parjure, la tromperie. Cela semble-t-il vaut autant pour sa forme orale que pour sa forme écrite.

Si l'expression orale permet, comme le démontre Platon, par la bouche de Socrate, dans le *Phèdre*, de laisser s'exprimer une pensée vivante, principalement lorsque cette pensée se construit dans et par le dialogue, elle est aussi ce qui rend possible la sophistique, c'est-à-dire usage trompeur des mots de la parole. De même, si l'écriture présente de nombreuses vertus, entre autres celle de permettre une construction plus rigoureuse de la pensée et une structuration plus cohérente des idées, elle peut aussi avoir pour conséquence la perte de vie du discours. Toute la question est donc de savoir comment procéder pour que l'écriture et la parole parviennent à s'articuler sans que l'une se développe aux dépens de l'autre.

Pour atteindre ce but, il est nécessaire que la parole et l'écriture puisse fonctionner ensemble, de la même manière que le recto et le verso d'une même feuille de papier, en considérant la parole comme le recto, c'est-à-dire ce avec quoi on entre en relation en premier et qui donne son sens à l'autre face de la feuille, car comme cela a été précisé plus haut, l'oralité est la condition même de l'existence de l'écrit. Aussi, à trop séparer les données écrites et les échanges oraux, risque-t-on d'accroître notre vulnérabilité en la niant.

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

En effet, l'un des paradigmes que nous devons aujourd'hui intégrer de plus en plus dans le fonctionnement des organisations est celui de la vulnérabilité en opposition à l'autonomie. En effet, le modèle selon lequel beaucoup d'organisations fonctionnent encore aujourd'hui est celui fondé sur la relation contractuelle entre des individus jugés autonome. Or, l'expérience montre que cette prétendue autonomie individuelle reste en grande partie une abstraction, c'est-à-dire une conception de l'être humain totalement séparée, disjointe des conditions réelles dans lesquelles se tisse les relations humaines. Aussi, à cette conception de l'être humain perçu et traité comme un individu autonome, je préfère substituer l'idée de personne vulnérable. La vulnérabilité ne se réduisant pas ici à la fragilité, mais se définissant principalement par la dépendance. Ainsi, prise en ce sens, n'y a-t-il pas que les personnes fragiles qui soient vulnérables : le nouveau-né, la personne âgée, la personne en situation de précarité ou de handicap, la personne malade. Si l'on définit la vulnérabilité par la dépendance, nous sommes tous vulnérables, car, tout simplement, nous avons tous besoin les uns des autres. Ainsi, un établissement de santé n'est pas une organisation constituée de personnes autonomes devant s'occuper et prendre soin de personnes vulnérables, ce sont des personnes vulnérables accompagnant d'autres personnes vulnérables. Certes, il y a différents types de vulnérabilité. Peut-être y a-t-il des degrés dans la vulnérabilité ? Cependant, personne ne peut se dire invulnérable, car personne ne peut prétendre ne dépendre de personne.

Quel rapport avec notre sujet ?

Il me semble qu'à trop vouloir demander aux acteurs d'une organisation de consigner le plus possible de données pas écrit, on risque fort de rompre les liens qui constituent cette vulnérabilité. D'autant que, comme cela a été précisé, plus haut la transmission des données écrites ne se fait plus de mains en mains, mais par l'intermédiaire de réseaux informatiques qui escamotent le contact et la rencontre effective entre les personnes. Mais rompre les liens, ce n'est pas supprimer la vulnérabilité, bien au contraire, ce n'est pas parce que les liens sont rompus que nous n'avons plus besoin les uns des autres, bien au contraire. Par la rupture, ou en tout cas l'appauvrissement de ces liens, la nécessité de la relation devient d'autant plus criante et engendre un sentiment de solitude qui ne fait qu'accroître la vulnérabilité, la rendant d'autant plus difficile à assumer que les occasions d'échanger avec les autres se trouvent limitées. C'est lorsque de telles ruptures se produisent que la vulnérabilité se transforme en fragilité, voire en impuissance. Car la vulnérabilité n'est en rien un signe d'impuissance, elle est même une source de puissance – en prenant ce terme au sens de capacité d'agir, voire au sens de capabilité comme l'entendent l'économiste Amartya Sen ou la philosophe Martha Nussbaum – lorsqu'elle est assumée et que la relation à l'autre est vécue comme

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

l'occasion d'un enrichissement, comme interaction par laquelle la puissance d'agir de chacun augmente.

Il est donc indispensable pour cela que les échanges ne se fassent pas uniquement par écrit, mais qu'ils donnent lieu également à des échanges oraux, à des rencontres au cours desquelles la parole est à l'œuvre. Une parole qui s'exprime dans le dialogue et la confrontation, une parole à partir de laquelle peuvent aussi se manifester les conflits et les oppositions, car l'inflation de l'écrit risque également d'étouffer les conflits, de les empêcher, ce qui, comme chacun sait, ne contribue jamais à les résoudre. Il est souvent préférable que le conflit éclate, qu'il se manifeste parfois par des éclats de voix, pour qu'il puisse être identifié et reconnu et que l'on puisse ensuite faire le nécessaire pour tenter de le résoudre.

Aussi, faut-il certainement recourir à l'écriture pour communiquer à l'intérieur des équipes un certain nombre d'informations, pour laisser une trace de certains événements et décrire des situations, mais ce qui importe ensuite, c'est d'en parler. Il importe donc de faire en sorte que le temps consacré à la relation par écrit de ce qui intervient dans la vie au travail ne viennent pas occuper la totalité du temps consacré au dialogue et à la communication. Il est donc indispensable de réserver dans le temps de travail des moments de rencontre durant lesquels ce qui a pu faire l'objet de rapport écrit, ce qui est consigné dans des dossiers, puisse donner lieu à une parole vivante et animée. Il nous faut pour cela nous inscrire dans ce que Walter J. Ong nomme l'oralité secondaire, c'est-à-dire une oralité qui suppose l'écrit et se constitue par rapport à lui. L'oralité primaire concerne les peuples qui ne connaissent pas l'écriture et qui sont spontanément tournés vers l'extérieur et animés par un fort sentiment du collectif. Ne connaissant pas l'écriture, et par conséquent la lecture, ils ne sont pas animés par cette tendance à se retourner vers son intériorité et à se couper du monde et des autres pour se plonger dans un discours qui a été retranscrit sur un support matériel. L'oralité secondaire présente de nombreux caractères communs avec l'oralité primaire, mais s'en différencie dans la mesure où elle est un retour vers l'oralité après un passage par l'écrit, après avoir vécu l'expérience de l'intériorité que supposent l'écriture et la lecture. Cette oralité s'avère donc plus consciente et volontaire et nourrit un sentiment du collectif plus élargi, dans la mesure où il s'étend au-delà de la seule communauté à laquelle on appartient, ce sentiment collectif et celui de l'appartenance au village planétaire dont parle Marshall McLuhann qui considère que le développement des médias de masse et des technologies de l'information et de la communication peuvent conduire à une remise en question de la suprématie de l'écrit. Cette oralité

Écrire, mais pour parler, pas pour se taire.

secondaire résulte donc d'un retour à l'oralité qui se présente comme alternative à l'écrit. Comme l'écrit Ong :

Contrairement aux membres d'une culture orale primaire qui sont tournés vers l'extérieur parce qu'ils n'ont guère eu l'occasion de se tourner vers l'intérieur, nous sommes tournés vers l'extérieur justement parce que nous nous sommes tournés vers l'intérieur⁷.

C'est en s'inscrivant dans cette oralité secondaire que l'on peut faire de l'écrit l'objet d'une parole afin de lui donner toute sa signification.

Ce qui est écrit n'a de sens que si l'on en parle, c'est pourquoi l'écrit ne pourra jamais se substituer à la parole, c'est pourquoi lorsqu'il tente de le faire, il l'étouffe et la refoule, mais ne la remplace pas. Par conséquent, si l'on veut éviter un retour trop violent du refoulé, il faut écrire, mais pour parler et non pour se taire.

⁷ Walter J. Ong, *op. cit.*, p. 154.